做一流的员工

做一流的公司

[illegible]

COAY Books

目录
Content

- 第1节：序言
- 第2节：谁都可以成为“不可替代”的员工(1)
- 第3节：谁都可以成为“不可替代”的员工(2)
- 第4节：谁都可以成为“不可替代”的员工(3)
- 第5节：谁都可以成为“不可替代”的员工(4)
- 第6节：谁都可以成为“不可替代”的员工(5)
- 第7节：谁都可以成为“不可替代”的员工(6)
- 第8节：谁都可以成为“不可替代”的员工(7)
- 第9节：“五宗最”让你“不可替代”(1)
- 第10节：“五宗最”让你“不可替代”(2)
- 第11节：“五宗最”让你“不可替代”(3)
- 第12节：“五宗最”让你“不可替代”(4)
- 第13节：“五宗最”让你“不可替代”(5)
- 第14节：“五宗最”让你“不可替代”(6)
- 第15节：“五宗最”让你“不可替代”(7)
- 第16节：“五宗最”让你“不可替代”(8)
- 第17节：好心态助你“不可替代”(1)
- 第18节：好心态助你“不可替代”(2)
- 第19节：好心态助你“不可替代”(3)
- 第20节：好心态助你“不可替代”(4)
- 第21节：好心态助你“不可替代”(5)
- 第22节：好心态助你“不可替代”(6)
- 第23节：好心态助你“不可替代”(7)
- 第24节：好心态助你“不可替代”(8)
- 第25节：好心态助你“不可替代”(9)
- 第26节：有才有德方可“不可替代”(1)
- 第27节：有才有德方可“不可替代”(2)
- 第28节：有才有德方可“不可替代”(3)
- 第29节：有才有德方可“不可替代”(4)
- 第30节：有才有德方可“不可替代”(5)

- 第31节：你的“优势”让你“不可替代”(1)
- 第32节：你的“优势”让你“不可替代”(2)
- 第33节：你的“优势”让你“不可替代”(3)
- 第34节：你的“优势”让你“不可替代”(4)
- 第35节：你的“优势”让你“不可替代”(5)
- 第36节：你的“优势”让你“不可替代”(6)
- 第37节：你的“优势”让你“不可替代”(7)
- 第38节：你的“优势”让你“不可替代”(8)
- 第39节：你的“优势”让你“不可替代”(9)
- 第40节：强大执行力是“不可替代”的标志(1)
- 第41节：强大执行力是“不可替代”的标志(2)
- 第42节：强大执行力是“不可替代”的标志(3)
- 第43节：强大执行力是“不可替代”的标志(4)
- 第44节：强大执行力是“不可替代”的标志(5)
- 第45节：强大执行力是“不可替代”的标志(6)
- 第46节：强大执行力是“不可替代”的标志(7)
- 第47节：强大执行力是“不可替代”的标志(8)
- 第48节：强大执行力是“不可替代”的标志(9)
- 第49节：强大执行力是“不可替代”的标志(10)
- 第50节：强大执行力是“不可替代”的标志(11)
- 第51节：强大执行力是“不可替代”的标志(12)
- 第52节：依靠团队才能“不可替代”(1)
- 第53节：依靠团队才能“不可替代”(2)
- 第54节：依靠团队才能“不可替代”(3)
- 第55节：依靠团队才能“不可替代”(4)
- 第56节：依靠团队才能“不可替代”(5)
- 第57节：依靠团队才能“不可替代”(6)
- 第58节：依靠团队才能“不可替代”(7)
- 第59节：不能赢得信任就无法“不可替代”(1)
- 第60节：不能赢得信任就无法“不可替代”(2)
- 第61节：不能赢得信任就无法“不可替代”(3)
- 第62节：不能赢得信任就无法“不可替代”(4)
- 第63节：不能赢得信任就无法“不可替代”(5)
- 第64节：不能赢得信任就无法“不可替代”(6)
- 第65节：不能赢得信任就无法“不可替代”(7)
- 第66节：不能赢得信任就无法“不可替代”(8)

- 第67节：不能赢得信任就无法“不可替代”(9)
- 第68节：没有谁能永远“不可替代”(1)
- 第69节：没有谁能永远“不可替代”(2)
- 第70节：没有谁能永远“不可替代”(3)
- 第71节：没有谁能永远“不可替代”(4)
- 第72节：没有谁能永远“不可替代”(5)
- 第73节：没有谁能永远“不可替代”(6)
- 第74节：没有谁能永远“不可替代”(7)

第1节：序言

序言

身在职场，每个人都胸怀梦想。

梦想得到更高的职位，梦想拥有高额的年薪，梦想成为世界500强企业的金领，梦想自己创业做老板……

这些梦想并不是纯粹的幻想，它们完全有可能够实现，甚至可能远远超出我们的期望。

那么，我们该怎么做?

花更多的时间工作，提高工作效率，建立更和谐的人际关系……这些就是答案吗?

不！确切说来，这些都是我们追求的目标。达到这些目标，能让我们走出“平凡”步入“优秀”，但离“卓越”和“不可替代”还非常遥远。

梦想总是美好的，但现实总是无情地击碎人们的美梦，并时刻把守着成功的大门，把绝大多数人拒之门外。

能让我们梦想成真的，唯有一条路，那就是：做不可替代的员工。

现在，我将面对着全世界的员工，提出以下三个问题:

“你是合格的员工吗？”

“是的。”正常情况下，几乎所有的员工都会这么回答。

“你是优秀的员工吗？”

“应该是吧。”至少有20%的员工会给出肯定的答案，尽管态度不那么坚决。

“你是卓越的员工吗？”

“嗯，这个嘛……”这一下，很少有人能够理直气壮地说“是”了。

“你是不可替代的员工吗？”

沉默，长久无语……

估计绝大多数人最终都会给出否定的答案。

“优秀”已经是个相对过时的概念，在激烈竞争的职场，连“卓越”都变得岌岌可危。你的学历高，还有人的学历比你更高，你的资历长，还有人的资历比你更长，你的责任心强，还有人的责任心比你更强，你的销售业绩好，还有人的销售业绩比你更好。所以，对于一个员工来说，尽管学历、资历、责任心和业绩都非常重要，但仅仅拥有这些远远不够，你必须尽快尽力尽早地发现和挖掘自己身上的“优势”，把自己塑造成一个“不可替代”的员工。

职场三大步：从平凡到优秀；从优秀到卓越；从卓越到“不可替代”的时代已经到来！

据全球数十家企业管理咨询权威机构近十年来研究成果集中显示：

未来100年，最受企业老板欢迎的是什么样的员工？唯一答案是：不可替代的员工。

未来100年，企业基业长青的秘诀是什么？唯一答案是：拥有一批不可替代的员工。

未来100年，自己永远能够与企业一起成长的秘诀是什么？做不可替代的员工。

随着全球金融危机以不可阻挡之势席卷而来，在当今职场中，一方面，众多大、中、小型企业出现危机，裁员成了压缩成本抵御寒冬的最后武器，另一方面，随着大学扩招后患的逐步显现，就业市场“人才”过剩现象将日益严重。这两方面的残酷现实直接导致的结果是找工作的人四处碰壁，有工作的人危机四伏。

就业危机已经来临，只有那些可能成为“不可替代”的员工的人才可能找到理想的工作。企业裁员正在进行，只有那些“不可替代”的员工才不会被裁掉，才能升职加薪与公司一起成长。

还是比尔?盖茨说得好：“这个世界不会在乎你的自尊，而是期望你先做出成绩，再去强调自己的感受。”所以，过程比动机重要，结果

比过程更重要，企业需要的“结果”就是你必须成为“不可替代”的员工。

为什么要做不可替代的员工？做不可替代的员工，需要具备哪些条件？我是“不可替代”的员工吗？这一系列问题摆在了我们的面前，找到答案了，你就迈出了最关键的一步。

正因为谁都有可能被替代，所以要成为“不可替代”的员工。

唯有不可替代，方可笑傲职场。现在发现你的优势，做不可替代的员工。

第2节：谁都可以成为“不可替代”的员工(1)

第一章

谁都可以成为“不可替代”的员工

成为“不可替代”的员工

这不是一句简单的口号

而是一项需要付出更多智慧和汗水的事业

首要的一步

是做好你的职业规划

人在职场

有时就像进入了一个迷宫

虽然走个不停

却不知前途何在

职业规划就如同一个指南针

早一秒把它抓在手里

就能早一秒踏上成功的旅途

第一节 你离“不可替代”有多远

我们都知道，黄金在人类心目中具有崇高的地位，被视为财富的象征。在那遥远的过去，人类曾使用贝壳充当货币，后来又用铜币、铁币取代它。近代以来，随着纸币的通行，铜币、铁币也逐渐隐退。到今天，纸币的作用，又逐渐被所谓的“电子货币”削弱。但是，直到今天，黄金仍是世界各国公认的国际性货币。

那么，黄金到底有何独特之处，能博得人类如此的青睐呢?

常见的答案无非几种:质地坚硬，色泽诱人，世间稀有，稳定性高，等等。这些答案都对，但不全面。让我们看看著名经济学家凯恩斯给出的答案:

“黄金在我们的制度中具有重要作用，它作为最后的卫兵和紧急需要时的储备金，还没有任何其他的东西可以替代它。”

也就是说，黄金之所以地位崇高，是因为它不可替代。

人类社会何尝不是如此。在职场，能做个优秀员工已不容易，要让自己优秀到不可替代，这绝对是一种高度。要想达到这个高度，需要付出更多的汗水，拥有更多的智慧。俗话说“是金子总会发光”，具有“不可替代性”的员工，一定会迎来人生的辉煌。

作为一名员工，在你所服务的企业里，你是不可替代的吗?

这个问题非常重要，它关系到每一位职场中人的命运，在现实中却极容易被忽视。因此，在阅读本书其他章节之前，你一定要先问问自己这个问题，然后诚实地给出答案。

根据得到的答案，我们可以把所有员工分为以下几类人:

A、认为自己“可替代”，实际上也可替代;

B、认为自己“可替代”，实际上不可替代;

C、认为自己“不可替代”，实际上也不可替代。

D、认为自己“不可替代”，实际上可替代。

假设你是某公司的上司或老板，你最喜欢哪一类员工，最讨厌哪一类员工呢？我相信不出意外的话，你的答案应该分别是“B”和“D”。

如果要求D类人为“不可替代”找出一个理由的话，他们给出的答案往往是这样的:

——我在公司拥有很高的职位，应该是不可替代的。

——我是公司里学历最高的人，当然不可替代。

——老板一直很赏识我，总该是不可替代的吧。

其实，以上理由都是站不住脚的。因为高学历、高职位并不代表高能力、高效率，更不应成为不可替代的理由。而受老板赏识的员工，或许只是因为他的潜质，而并不代表他已经不可替代。所以，一名员工是否不可替代，与职位、学历等等都没有必然的因果关系。

要为“不可替代”找到充分的理由，你可以从以下角度考虑:如果你现在就宣布离职，在公司内部会产生怎样的连锁反应？比如:

——在公司运行的某一个或某一系列环节上，是马上出现问题呢，还是一切如常?

——上司或老板对你的离职会作何感想，是遗憾、沮丧甚至痛心疾首呢，还是根本就无所谓?

——任何人取代你的职位后，是很快能胜任呢，还是会倍感任务的艰巨?

为了让自己更深入地理解“不可替代”的含义，你不妨寻找现实中的一些实例。提到“不可替代”，你的脑海里会立即浮现哪些人的名字? 把它们一一写下来，通过比较、分析，你就会更清楚地知道自己离“不可替代”到底有多远?

我想，下面提到的这个人，应该会出现在你的名单里。

职场经典:23号的不朽传奇

问:你知道美国的NBA吗?

答:知道。

问:你知道芝加哥公牛队吗?

答:知道。

问:你怎么知道的呢?

在全世界范围内，只要你有机会问到第三个问题，绝大多数被问者都会给出同样的答案，不管他是不是关心篮球。

第3节：谁都可以成为“不可替代”的员工(2)

这个答案就是——因为迈克尔?乔丹。

乔丹在公牛队以及NBA联盟中的地位，这毋需多言。从1993年乔丹宣布退出篮坛，改行打棒球那一刻起，这种不可替代性就已凸显。一方面，公牛队群龙无首，成为一支弱队。另一方面，NBA比赛人气大减，收入损失惨重。但是1995年季后赛前，乔丹复出，公牛队又继续上演神话，完成第二个三连冠的霸业。有乔丹在，公牛队联合中心体育馆几乎场场爆满。随着公牛王朝的复兴，NBA赛场也出现了罕见的火爆场面。

这还远不是全部。从1984年加入NBA开始，乔丹就成了NBA商业世界里重要的组成部分。在那一年，耐克公司宣布以250万美元购买乔丹5年的“穿鞋权”。当时的耐克公司，远没有今天这般“牛气”。在经营惨淡的形势下，耐克抛出堪称天价的代言费，请新人乔丹代言其产品，被视为是一次疯狂的赌博。然而，耐克赢了，仅仅一年后，耐克就奠定了运动品牌翘楚的地位。这些年来，仅从销售乔丹服装鞋帽上的盈利就高达数十亿美元。

1998年，美国《财富》杂志发表了一篇题为《乔丹效应》的文章，认为从1984年开始，乔丹一个人就为全球经济的发展贡献了100亿美元。到2003年，该文的作者又把这个数字修订为130亿美元。

“乔丹效应”不止发生在体育用品领域，麦当劳、可口可乐、雪佛莱汽车……这些品牌都因乔丹而赢利颇丰。公牛队所在的芝加哥城，也因乔丹而在旅游、纪念品市场上受益匪浅。

再看看乔丹本人的收入。在为公牛队夺取第一个三连冠时，他的年薪是400万美元，与美国一个中型企业的老板挣得差不多。而到了1997-1998赛季，他的年薪是3314万美元，这一纪录在NBA至今无人超越。另外，与各路明星一样，乔丹的“副业”收入也相当可观，甚至超过了年薪收入。曾有媒体披露，乔丹的年收入突破过1亿美元。

但是，这些就能说明乔丹的身价吗？恐怕不能。乔丹的身价，已很难用金钱来衡量。有人说乔丹就是一部印钞机，其价值是无限的，身价再高，别人都得埋单。

这，就是不可替代的乔丹。

海默锐评

乔丹跟我们芸芸众生真的有所不同吗？当然不同。他是“飞人”，是世界上最好的篮球运动员。但从本质上讲，乔丹打比赛，也是在为NBA联盟、为公牛队打工。在这一点上，可以说乔丹和我们没什么两样。那么，乔丹对他所服务的NBA联盟有何贡献呢？听听NBA总裁大卫?斯特恩的说法:

“有很多人是因为乔丹才认识篮球，认识NBA的，这正是乔丹对这项运动最大的贡献。”

这句评价足以证明乔丹是一个不可替代的人，他为别人创造了不可替代的价值。

职场ABC:值得学习的“乔丹精神”

乔丹在篮球场上超人般的表现，除了高超的球技外，更与其卓越的精神力量密不可分。“乔丹精神”归纳起来，有以下几个方面:

1、顽强:只要是全队胜利的需要，他可以付出任何不求回报的牺牲!这是“乔丹精神”的核心。1998年的总决赛中，乔丹带病上场，看上去连路都快走不稳了，但他硬是咬牙独得38分，成功击败对手。这场伟大的比赛，正体现了乔丹的顽强。

2、自信:哪怕前面一连丢了5个球，他仍然会告诉自己“过去了，珍惜后面的机会！”，结果，他接下来能投进10个。

3、冷静:在热火朝天的氛围中，他会努力让自己的神经保持一分冷静。

4、自制:他能让全场比赛始终合乎自己的节奏，不至于老担心“追赶”不上比赛。

5、上进:乔丹认为:只要回顾昨天，感觉今天比昨天好就已足够。

仔细想来，在职场中，不也需要这样的“乔丹精神”吗?

第二节 像老板那样思考

英特尔总裁安迪?葛洛夫曾对大学毕业生们提出建议:“不管你在哪里工作，都别只把自己当成一名员工，而应该努力适应，把公司当成是自己的公司。职业生涯除了自己以外，没有人能够掌控。这就是你自己的事业。”

第4节：谁都可以成为“不可替代”的员工(3)

在葛洛夫看来，对任何企业来说，理想的员工是具有“主人翁”精神的员工，是能够像老板那样思考的员工。

有位哲人来到一个建筑工地，询问三位正在劳动的工人“你们在干什么？”第一位工人答道:“我正在砌砖。”第二位工人答道:“我正在砌一堵墙。”第三位工人则答道:“我正在建造一座宏伟的高楼。”

哲人是这么分析的，第一个工人迫于生活而机械地工作，目标只是谋生，缺乏远见。第二个工人能做好自己的本职工作，但从不关心与自己无关的事情，缺乏激情。第三个工人则理解自己工作的价值，关心工作的结果，并会斟酌其中的每一个环节。

哲人判断，第三位工人将来会很有出息。因为，他会像老板一样思考问题，虽然是在为老板打工，但他的心里和老板一样，有一座高楼。

果然到了后来，第三个工人成为一家大房地产公司的老板。

“你在为什么打工?”当你走出校园、参加工作的那一天，你就必须正视这个问题。一些员工给出的答案是这样的:

“我当然是在为老板打工。”

“为养活自己和老婆孩子而打工。”

也常听到员工发泄自己的不满说:

“一个月就那么点工资，没必要为老板卖命。”

“又不是我自己的事情，差不多就行了，没必要较真儿。”

说这些话的人，可能有着丰富的知识和较强的能力，却不断生活在抱怨中，到哪里工作都不顺心，似乎总是面临寻找下一份工作的难题。

日本东芝株式会社社长土光敏夫说过一句有名的话:为了事业的人请来，为了薪水的人请走。“打工皇帝”唐骏回忆自己在微软当小程序员时的经历时也说:“虽然是做程序员，但不能只把自己当成程序员，

我还应该为老板和公司着想……只有指出了核心问题又拿出了有效解决方案的员工，才会得到老板的重视和信任。”

那种为薪水而工作的“按钮式”的员工其实到处都有。在他们眼里，工作无非是一种简单的雇佣关系。多做一点，少做一点，做好一点，做坏一点，跟自己都没有多大关系。持有这样的观念，是一个人职业生涯最大的错误，会让人失去许多宝贵的机会。

为了事业的人则不同，他们会像老板那样思考，这意味着他们认同公司的价值观。杰克?韦尔奇曾表示:“即使工作成绩出色，但如果不认同公司的价值观，那么这样的人才公司也不会要。”

一个公司内最优秀的、不可替代的员工，都会把公司的事当成自己的事，全力以赴地去完成。他们不光是为老板打工，更不仅仅是为了薪水打工，而是为自己的目标、自己的梦想而打工。任何一位员工，如果秉持这样的信念，努力不懈，最后一定会成为一个优秀的打工者，也一定能实现更高更远的目标。

下面要说的是一个马夫的传奇经历，让我们看看他是如何像老板那样思考，最终成就大业的。

职场经典:为梦想打工的人

这个马夫是一个美国人，名叫查尔斯?施瓦伯，生于宾夕法尼亚州的一个山村里，从小过着贫贱的生活。18岁那年，施瓦伯来到钢铁大王安德鲁?卡内基的一个建筑工地打工。当其他同事抱怨工作累、薪水低而消极怠工的时候，施瓦伯却默默积累着工作经验，并利用业余时间自学建筑知识。

一天，当施瓦伯正利用工休时间看书的时候，恰巧被前来工地检查工作的公司经理看见。经理看了看他手里的书，又翻了翻他的笔记本，一言不发就走了。第二天，经理把施瓦伯叫到办公室，问:“你学那些东西干啥?” 施瓦伯说:“我想，咱们公司缺的不是泥水工，而是既有工作经验、又有专业知识的技术人员或管理者，是吗？”经理点了点

头。不久，施瓦伯就被提拔为技师，后来又一步步升迁至总工程师的位置上。25岁那年，他成了这家建筑公司的总经理。

不久，施瓦伯又遇上了一个对他帮助很大的人，那就是卡内基钢铁公司的合伙人琼斯。琼斯发现作为建筑公司总经理的施瓦伯每天都是最早来到建筑工地，就问他为什么这么早来。施瓦伯回答说:“我早点来，要有什么急事的话，就不至于被耽搁了。”琼斯对这位年轻人极为赏识，就提拔他做了自己的副手。当琼斯在一场事故中去世后，施瓦伯又成为了大老板卡内基的得力助手，任集团总经理。

第5节：谁都可以成为“不可替代”的员工(4)

一次，大财阀摩根集团提出与卡内基联合经营钢铁的要求，卡内基未予理会。于是摩根放出话来，说假如卡内基拒绝合作，他就找卡内基的竞争对手贝斯列赫母钢铁公司联合。卡内基为此十分担忧。就安排施瓦伯按照对方要求的条件与摩根商谈联合事宜。施瓦伯微笑着对卡内基说:“按这些条件去谈，摩根一定乐于接受，而你将损失一大笔钱。”接着，施瓦伯给卡内基详细分析了摩根和贝斯列赫母公司的情况，指出他们的联合不过是一句空话。于是卡内基全权委托施瓦伯与摩根谈判。施瓦伯在与摩根谈判时，巧妙地取得了对卡内基有绝对优势的联合条件。

在为卡内基的钢铁帝国开疆拓土的同时，施瓦伯也不忘建立自己的事业。后来，他终于建立了自己的伯利恒钢铁公司，创下了非凡的业绩，从而实现了从一个打工者到创业者的飞跃。

海默锐评

施瓦伯为什么能从一个马夫变成总经理，最后自立门户成为老板？因为他的打工观念与众不同。

施瓦伯说过一段流传很广的话:“我不仅仅是为老板打工，更不仅仅是为了赚钱，我是在为自己的梦想打工。我必须使自己工作所产生的价值，远远超过所得的薪水，唯有这样我才能得到重用，机遇才能垂青于我！”

在实际工作中，施瓦伯也一直在像老板那样思考。从他协助卡内基与摩根谈判的事例中，我们可以看出，他甚至比老板卡内基还更了解他管理的公司以及竞争对手。

“像老板那样思考”，能做到这一点的人，不一定都能成为老板，但做不到这一点的人，注定当不上成功的老板。

第三节 像老板那样热爱企业

企业是什么？有人说，企业是老板的个人财产。这是一种错误的看法。其实，企业更像是一个“大家庭”。老板就是这个大家庭的“家长”，每一位员工也是这个“大家庭”中的一员。把这个家建设得更好，让每一个人都生活得更开心、更幸福，应该是老板和员工共同的目标。因此，要想成为不可替代的员工，就应该时刻把自己的工作与企业的利益紧密相连，让自己与企业共同发展。“经营之神”松下幸之助经常勉励自己的员工说:“我们不是为了领薪水而工作的员工，我们是经营这个大行业的主人”。

有这样一些员工，他们似乎没有过人的才能，一时间也没有突出的业绩，但他们充分发扬“主人翁”的精神，时刻把企业放在心上，尽其所能地为企业宣传，直至成为企业形象的代表。像这样以默默无闻的方式，持续为企业创造效益的员工，其潜在的价值，同样是不可估量的。这样的员工，又怎能不受到老板的由衷喜爱呢?

下述的是一个真实的故事:

一架飞机在飞行途中遇到了劫机分子，经过惊心动魄的8个小时，危机才得到解除。这次劫机事件很快成为一条重大新闻，当飞机最终安然无恙地降落、乘客们有序地步出机舱时，已有多家新闻媒体在等着进行采访报道。有一名叫杨栋的乘客，当时是一家小保健品公司的推销员。在走出舱门的一瞬间，他突然间想到了什么，于是做出了一个常人难以预料的举动——从箱子里找出一张大纸，写下一行大字:“我是XX公司的推销员，我和我公司的XX牌保健品安然无恙！非常感谢营救我们的人！”

一出机舱，他和这块牌子很快被各媒体的摄影、摄像镜头捕捉到了。一时间，他成为这次劫机事件的明星！

杨栋这一别出心裁的举动，令他的公司和产品变得家喻户晓，客户的订单一个接着一个。当杨栋回公司时，公司老板带着所有的中层主管，在公司门口夹道欢迎他。老板当场宣读了对他的任命:主管营销和公关的副总经理。

从一个普通销售员到副总经理，杨栋到底做了什么？在下飞机的那一瞬间，他和所有的乘客一样，肯定也在回味自己的遭遇，考虑自己生命的安危，但他同时也把自己的企业和工作放在心上，做出了一个简单而难能可贵的决定。但就凭这一点，他也毫无疑问是个最优秀的推销员！

第6节：谁都可以成为“不可替代”的员工(5)

宣传自己的企业，偶然为之并不难，在日常生活中，很多人都这样做过。但问题是，很少有人能把这种行为，当作自己的义务来履行，坚持不懈地做下去，就像美国人阿基勃特曾经做到的那样。

职场经典:“每桶 4 美元的标准石油”

石油大王洛克菲勒曾对麾下的一名员工有以下评价:“即使在最困难的时候，他也没有放弃努力，一直以公司为荣。只不过努力的方式与众不同而已！”

洛克菲勒说的那个人，名叫阿基勃特，是洛克菲勒公司里的一名普通推销员。

19世纪，洛克菲勒创办了美国标准石油公司，成为世界上最大的石油生产商和经销商。当时，标准石油公司每桶石油的售价是4美元，公司的宣传口号就是:每桶4美元的标准石油。

这个名叫阿基勃特的推销员，是公司里小有名气的人物。他的名气并非因为他的能力，说实话，在公司众多的销售精英中，他的销售业绩只能勉强算是中等。但他保持了一个奇怪的习惯，只要有签名的机会，他都不忘写上公司的宣传口号:“每桶 4 美元的标准石油”。

比如，他出差住旅馆时，或购物买单时，总在自己签名的下方，工工整整地写上那些字，连平时给朋友写信也不例外，甚至有时候他不写自己的名字，而只写这句话以代替签名。

阿基勃特这样整整做了4年，直到有一天，洛克菲勒无意间听说了此事，惊讶地说:“竟有员工如此费力宣扬公司的声誉，我要见见他。”于是，洛克菲勒特意邀请阿基勃特共进晚餐，并问他为什么总喜欢写上“每桶 4 美元的标准石油”。

阿基勃特坦然地说:“这难道不是公司的宣传口号吗？”

洛克菲勒又问:“你认为在业余时间里，还有义务为公司宣传吗？”

阿基勃特反问道:“为什么没有呢？难道业余时间里，我就不是这个公司的一员吗？我多签一次，不就多一个人知道吗？”

阿基勃特的举动令洛克菲勒大为赞叹，开始着意培养他。又过了5年，洛克菲勒因病卸职，他没有让自己的儿子继任总裁，而是将这一职位交给了阿基勃特，将整个公司都托付给了他。

后来的结果证明，洛克菲勒对阿基勃特的任命是英明的。在阿基勃特的领导下，美国标准石油公司获得了长足的进步，更加兴旺繁荣。

海默锐评

签名的时候署上“每桶4美元的标准石油”，在标准石油公司，这样的事情其实每个人都能做到。如果是洛克菲勒在做，那就不算是什么新奇的事了。因为他是公司的老板，宣传公司是他份内之事。而这样的事居然是一个卑微的雇员在做，那就令人大感意外了。阿基勃特只是一个小小的推销员，但他就是做了这件事，并坚持做到了极致。那些嘲笑他的人中，肯定有不少人比他更优秀，更有能力，然而只有他成了总裁。

从今人的角度看来，洛克菲勒的任命也是很有道理的。因为，一个有一分热便发一分光的人，一个像老板一样时刻关注企业命运，时刻不忘宣传企业和产品的人，自然最值得老板的信赖。从阿基勃特身上，我们可以感受一股不可战胜的精神力量，这种力量足以造就一个不可替代的员工。

第四节 先过职场“小弟”这一关

俗话说，“良好的开始是成功的一半。”当我们离开学校进入职场，或者从一个行业转入另一个行业，从一家公司进入另一家公司时，面对陌生的人、陌生的环境、陌生的业务，我们该怎样做，才能更快、更好地适应新环境，发挥自己的聪明才智呢。

有一个名牌大学中文系毕业的硕士生，被一家出版公司聘用为编辑。他住在一套租来的房子里，工资不高，日子过得很清苦，但这并

没有妨碍他的工作热情。除了做好本职工作外，他还总是给其他部门帮忙，排版、印刷、销售等部门的人要是忙不过来的时候，只要他有空，一定是有求必应。午餐时间，他总是很快吃完饭，然后去跟其他部门的同事聊天。下班以后，还常跑到公司的库房帮忙，甚至干些搬运图书的体力活。他干这些都是义务的，从来没有额外的报酬。有人说他很傻，不给钱还白干活。但随着时间的推移，他这种“傻”的好处就逐渐显露出来:他升职特别快，从原来的普通编辑升为高级编辑，又从高级编辑升为副主编、主编。不管在哪个职位上，他总是努力学习，尽可能掌握更多的东西。几年以后，那些说他傻的人还在原来的公司打工，而他已经拥有了自己的出版公司，并且做得有声有色。

第7节：谁都可以成为“不可替代”的员工(6)

世上没有免费的午餐，做任何事都要付出代价。在所有的代价中，有一样是非付不可的，那就是时间。如果你来到一个新公司，刚刚入门，就以为自己站稳了脚跟，甚至以为自己不可替代了，那无异于痴人说梦。

任何人要想取得事业的成功，都必须先过职场“小弟”这一关，连比尔?盖茨也不例外。作为信息化浪潮的领军人物，盖茨在向全世界年轻人分享自己的成功经验时，并没有过多地强调知识或技能，而是勉励年轻人调整好自己的心态。他给年轻人最有用的一个忠告就是:当你还只是个职场“小弟”的时候，不要总把自己当大佬。

下面，就让我们来看看比尔?盖茨是如何做职场“小弟”的。

职场经典:比尔?盖茨也做过“小弟”

还在湖滨中学读书的时候，15岁的比尔?盖茨就与好朋友保罗?艾伦、肯特?伊文斯等人组建了一个企业，命名为“湖滨程序员小组（LPG）”。盖茨一开始只是LPG的边缘人物，但很快他就证明了自己的价值。不久，LPG迎来一个编程合同，盖茨得到了盈利的4/11。这可视为盖茨职业生涯的开始。

LPG当时缺少电脑，盖茨和LPG成员每天下午都到一家电脑公司，等公司职员下班离开办公室，他们便一窝蜂涌进去。盖茨他们把发现的问题汇编成册，命名为《问题报告书》。半年多时间内，这本《报告书》已成为三百页的手册，供电脑公司的专业程序师使用。

盖茨对电脑程序的热爱，惹上了一件大麻烦。为了一种挑战的刺激，他通过密码保护关卡，取得了一家公司的财务资讯。这种手段，类似于今天的电脑病毒。不久，这件事被人发现，盖茨受到了严厉警告。他的父母勒令他暂时不准碰电脑，盖茨只好遵命，并发誓要至少离开电脑一年，重新“做个正常人”。这次挫折令盖茨意识到技术不是无所不能的，还必须让它符合社会的价值标准。

后来，LPG解散，盖茨进入了哈佛大学。此时他已察觉到电脑正在朝微型化、个人化发展，很想创立一家微电脑软件公司，但时机似乎还未成熟，所以在大一结束后的那个暑假，盖茨来到波士顿，和艾伦一起在哈尼维尔公司工作。

1975年元月，艾伦在报摊发现一本通俗机械学杂志，封面是“MITS阿尔它8080”，这是世界上第一台微型电脑，堪与商用电脑相匹敌。艾伦买下那本杂志，激动地冲进了盖茨的寝室……

“MITS阿尔它8080”并非微型电脑的始祖，它没显示器，也没键盘，只有开关控制板和明灭灯号。虽然暂时派不上什么用场，但它激发了大众的想象力，在电子产品爱好者中大受欢迎。

当时，所有程序都是为大电脑编写的。为了能抢先给这种微电脑编写程序，盖茨和艾伦打电话给MITS的创办人艾德?罗伯兹，承诺提供一套阿尔它可使用的电脑程序。

罗伯兹答复他们:“不论是谁，先写完程序的人就得到这份工作。”

于是，两人立即开始工作。一开始，他们的口号就是“每一张办公桌上和每个家里都有一部电脑。”

问题在于，他们没有用来调试程序的电脑，于是他们设法从杂志文章的描述中判断“阿尔它”如何运作，然后在哈佛的电脑上模拟操作。他们废寝忘食地干了两个月，一种简单的编程语言BASIC终于现出雏形。

盖茨兴奋地叫道:“那是我写过的最酷的程序。”他甚至声称“程序的第一页、第二页、第三页……都历历在目，似乎就摆在我的面前。”

这一年，盖茨19岁。

1975年4月14日，盖茨和艾伦终于创立了一家软件公司——“微软”。“微软”创立之初，主要业务是依附于MITS的，盖茨这个年轻的老板，还有很长的路要走。

后来的事情，大家都知道了:“微软”改变了世界，当年的毛头小伙成了世界首富。

海默锐评

像比尔?盖茨这样集技术、勤奋和经营头脑于一身的人，也是从职场“小弟”做起，一步步登上了事业的巅峰。如今，我们都津津乐道于比尔?盖茨从哈佛辍学的经历，将其看成智慧和勇气的结晶。但比尔?盖茨本人则很清醒，他曾说过:“我很珍惜我的大学时代，而且在许多方面，我后悔离校。我辍学是因为有个理想——创立第一家微电脑软件公司，而那理想是不能耽搁的。”为了自己的理想，年轻的比尔?盖茨为LPG和MITS勤奋工作，虽然那只是这位商界巨子的“牛刀小试”，但为他后来的辉煌奠定了基础。

第8节：谁都可以成为“不可替代”的员工(7)

在职业生涯中，我们也一定要尽快丢掉大而无当的幻想，先过职场“小弟”这一关。

职场ABC:比尔?盖茨送给职场新人的10句话

1.生活是不公平的，你要去适应它。

2.这个世界不会在乎你的自尊，而是期望你先做出成绩，再去强调自己的感受。

3.你不会一离开学校就年薪百万，你不会立刻就是副总裁，两者你都必须靠努力得来。

4.假如你觉得老板很凶，等你当了老板就知道了，老板不受工作任期的保障。

5.在速食店煎个汉堡并非作贱自己，你的祖父母对煎汉堡有迥然不同的定义。

6.假如你一事无成，不是你父母的错，因此对自己犯的错不要只是发牢骚，要从错误中去学习。

7.在你出生前，你的父母并非像现在这般无趣，他们变成这样，是因为操劳你的开销，洗你的衣服，听你吹嘘自己有多了不起，因此在你拯救被父母这代人破坏的热带雨林前，先整理一下自己的房间吧。

8.在学校里可能有赢家和输家，在人生里却还言之过早，学校或许会不断给你机会找到正确答案，人生中却完全不是这么回事。

9.人生不是学期制，人生没有寒假，没有哪个雇主对协助你寻找自我感兴趣，请用自己的空暇做这件事吧。

10.电视上演的并非真实的人生，真实的人生中，每个人都要离开咖啡厅去上班。

第五节 在冷板凳上也要守候阳光

“永远不要绝望，”杜邦公司总裁告诫他的员工:“假如做不到这一点的话，那么就抱着绝望的心情去努力工作。”

作为一家公司的新员工，受资历、经验的限制，你很难一开始就居高位、拿高薪，一切顺风顺水。或许在一段很长的时间里，你是坐在“冷板凳”上，干着脏活、累活，拿着最低的薪水。受累不说，还可能受上司的气，受老板的气，内心深感委屈。可是，真要是哪天“跳槽”到另一家公司，情况未必会有好转，甚至有可能更糟。有的人就这样跳来跳去，总以为下一家公司会更好。结果到最后，他们还是不停地在下层徘徊。大好时光，浪费在频繁的“跳槽”中，岂不可惜?

如果你有志于成为不可替代的员工，那么就一定要立“常志”。看准了一家公司，即使坐几年“冷板凳”，也千万不要绝望。你要挺起胸膛来，耐心地守候那迟来的“阳光”。

职场经典:从勤杂工到亿万富豪

20世纪40年代中期，一位名叫余彭年的湖南小伙子背井离乡，只身一人闯荡上海滩。除了拉黄包车外，他还摆过地摊，打过各种零工。26岁那年，怀着出人头地的梦想，余彭年到香港打工。由于人生地不熟，加上英文水平有限，又听不懂广东话，结果求职连连碰壁，好不容易才在一家公司找到一份勤杂工的工作。

他每天的工作内容，就是不停地扫扫地、洗洗厕所，或干点其他杂活。又苦又累不说，薪水还很低。但他又必须做这份工作，否则就要饿肚子。

余彭年所在的公司，周六和周日都休息，一到周末，辛苦工作了5天的勤杂工们就如蒙大赦，纷纷出去逛街、游玩。初来香港的余彭年也很想出去看看当地的风土人情。然而，他发现周末时常有人来公司加班，要没有人打扫卫生的话，那公司将会是一团糟。于是，当其他勤杂工出去玩的时候，只有他独自一人留下来打扫卫生。

有些勤杂工觉得他傻，说你就是干活干得累死，老板也不会多给你一分钱，你何必呢？余彭年只是笑笑，不说什么。对于这份“额

外”的工作，他仍然做得一丝不苟。就这样一直干了半年，直到有一个星期天，公司的老板发现了这个自动加班的勤杂工，感到非常惊讶。当老板向其他员工一了解，知道余彭年每个周末都是如此，更是大吃一惊。第二天，老板就找他谈话，随后提升他为办公室的一名员工。余彭年没有辜负老板的好心，加倍努力地工作，不断得到提升，最后升到了公司总经理的职位上。

又过了几年，余彭年向老板提出辞职，说自己想出去做生意。老板欣然同意，并投资入股了他的公司。从此，余彭年开始逐步实现自己的梦想，在地产界、酒店界闯出一片新天地。最终，这位从勤杂工干起的湖南小伙子，创办了香港著名的彭年酒店，身价高达30亿港币，他捐出了其中的20亿，全部用于中国贫困地区白内障病人的复明手术，这就是“彭年光明行动”。

在胡润发布的五次中国慈善榜上，余彭年三次名列榜首，被誉为国内最慷慨的慈善家。

海默锐评

对于怀揣美好的梦想来到香港的余彭年来说，只能当个勤杂工，扫扫厕所，这实在是一个沉重的打击。在今天很多人看来，坐在这样的“冷板凳”上，那真是绝望至极。但是，余彭年并没有消沉下去，也没有厌弃这份卑微的工作，而是长期主动加班，义务为公司服务。因为他知道:任何工作，只要踏踏实实干下去，总会干出名堂来的。

果然，余彭年最终拨开云雾见青天，迎来了自己的出头之日。?的传奇经历告诉我们，成功靠的是韧性。事业的竞争，不是天赋的竞争，而是努力程度的竞争、意志力的竞争。

“在冷板凳上也要守候阳光”，只有这样的人，才能在激烈的职场竞争中成为最后的胜者。

第9节：“五宗最”让你“不可替代”(1)

第二章

“五宗最”让你“不可替代”

什么样的员工不可替代

对于这个问题

最有发言权的不是员工本人

而应该是老板

但是

没有哪个老板会明确告诉自己的员工

你是不可替代的

不可替代是一种境界

就像登山一样

你只有登临绝顶

俯瞰群峰

把一个个“最”踩在脚下

才知道自己的高度

职场“五宗最”

看你自己占几宗

第一节 老板眼里你最“红”

不可替代的员工，应该也是老板眼里的“红人”。有的人认为凭自己的能力，就能成为“红人”，其实事情没这么简单。首要的一点，你应厘清自己与老板的关系，知道老板是什么样的人，自己是什么样的人。你可以经常纠正老板的错误，但不要企图证明自己比他更优秀。你就是再优秀，也只是老板的员工，他的“身价”一定比你高。而且，只要你在他的公司一天，他就能决定你身价的高低，乃至决定你的去留——这是不容置疑的事实。如果不清楚这些事实，你恐怕很难在公司立足，更甭说成为老板眼前的“红人”了。

有一个很流行的故事，说一个人到花鸟市场去买鹦鹉，见一只鹦鹉的标签上写着:这只鹦鹉会两种语言，售价300元，另一只鹦鹉则标着:这只鹦鹉会四种语言，售价600元。这两只鹦鹉都是毛色光鲜，样子可爱。到底该买哪只呢？这个人一时拿不定主意。这时，他突然发现，不远处还有一只鹦鹉。那是一只很老的鹦鹉，毛色暗淡，精神不振，然而令人奇怪的是，这只鹦鹉的标签上竟标着1200元。于是，他就问店主:“难道这只鹦鹉会说八种语言？”店主说不是，它只会说一种语言。这人就有些纳闷了:“它又老又丑又没技术，怎么值那么多钱呢？”店主答道:“我也不知道为什么，只是另外两只鹦鹉都管它叫‘老板’。”

细细咀嚼这则寓言，我们就会发现，它其实是用了一种无厘头的方式告诉我们:什么叫老板?

也许你觉得自己的老板就像故事里的老鹦鹉，看上去似乎没有什么特殊能耐。但别忘了，你所赖以生存的企业，是他当年用智慧和汗水创建的。仅就这一点而言，他就已经证明了自己。而你对他的不同看法，往往是因为你们干着不同的工作，具有不同的思维方式而已。

几乎每一个成功的老板，手下多少都有一些“红人”。“红人”的标准，你可以举出几十条乃至上百条，但有一条必不可少:老板眼里的红人，必须是他的一位得力干将，能为他的公司持久创造效益。天下没有白给的薪水，每一位老板都希望自己的每一分钱都能产生效益。

著名网上拍卖公司eBay公司的CEO梅格?惠特曼，是全球第二大最有影响力的女性经理人，仅次于原惠普总裁卡莉?菲奥莉娜。与菲奥莉娜不同的是，惠特曼没有商业领袖明星的派头，她衣着朴素，是一位严肃、务实、低调的人。1998年，应eBay公司创始人皮埃尔之邀，惠特曼加盟eBay。那时的eBay只是一个30多名员工的网络公司。在惠特曼的带领下，短短5年时间，eBay就变成世界上最成功的网络公司之一。在皮埃尔面前，惠特曼是不是很“红”呢?

第10节：“五宗最”让你“不可替代”(2)

正如钢铁大王卡内基所说:“一个不能给他人带来财富的人，自己也无法获得财富。你必须持续地为他人创造价值。”

下面这个人的例子，能让你更好地理解这句话。

职场经典:李嘉诚的“红人

无论是在媒体的镜头中，还是在集团的内部会议中，华人首富李嘉诚总是会与一位头发花白的中年人比邻而坐，两人在一起或窃窃私语，或谈笑风生。集团的很多重大决策，往往就在类似这样的场景下做出。

那个中年人不是别人，正是李嘉诚的得力干将、和记黄埔的总经理霍建宁。

李嘉诚麾下的“长和系”（长江实业与和记黄埔），是香港最大的商业集团之一，而且一向以盛产“打工皇帝”著称，霍建宁堪称其中翘楚。据《香港文汇报》报道，2007年度，“长和系”在楼盘、港口、电讯及股票投资等各个产业的业务均十分出色，作为“长和系”主席的李嘉诚给员工的待遇亦不薄。薪金最高的霍建宁，将1.48亿港元装入了自己的腰包。按照香港一年约240个工作日计算，霍建宁平均每个工作日挣62万港元。用“日进斗金”来形容霍建宁，毫不过分。从整个香港来说，霍建宁仅次于惠理集团主席谢清海，居2007年度香港上市公司“十大打工皇帝”的次席。在此之前，霍建宁曾连续六年蝉联香港“打工皇帝”的冠军，连李嘉诚的长子、号称“小超人”的李泽钜也难以望其项背。霍建宁的名字还不断出现在世界著名财经杂志上，并一度成为《福布斯》评选的非美国企业全球最高薪行政总裁的第一人。

霍建宁在李嘉诚眼里为什么就那么“红”？李嘉诚为什么每年都给他天文数字般的年薪呢？唯一的答案就是，霍建宁为李嘉诚的企业创造了巨大的经济效益。对李嘉诚、对“长和系”来说，他具有不可替代的价值。

1979年，霍建宁加入长江实业。他在金融财务方面具有卓越的才干，工作作风踏实，深得李嘉诚的信赖和栽培，于是一路晋升，1993年登上和记黄埔总经理之位。和记黄埔是一家业务遍布全球的大型跨国企业，但当时正处于低谷。有人形容当时的“和黄”（和记黄埔的简称）是个“烫手的山芋”，因为在80年代后期，受海外业务亏损的拖累，和黄的股价长期走低。但当霍建宁接手后，通过不断重组，很快将业务扭亏为盈。其后，他又借助赫斯基石油的良好表现，在加拿大借壳上市，为集团盈利65亿港元。此外，他又接手处理亏损多年的欧洲电讯业务，运用高超的资本运作技巧，再次扭亏为盈，为集团盈利超过 1600亿港元，创造了全球商业界的一个神话。

多年来，霍建宁为“和黄”东征西讨，不断创造辉煌。李嘉诚的“长和系”不断发展壮大，霍建宁功不可没。

海默锐评

像霍建宁这样能为老板创造巨大经济效益的员工，才是老板眼里真正的“红人”，才能获得优厚的回报，哪怕这份回报大得令其他老板咋舌。

现在的你，直接或间接地为企业创造出可观的经济效益了吗？现在的你，成为老板眼里的“红人”了吗？如果你的答案都是肯定的，那么恭喜你，因为你已证明自己是不可替代的。如果你给出了否定的答案或无法给出答案，那么请继续努力！

第二节 同事圈里你最棒

世界第一职业经理人、美国通用电气公司（GE）前CEO杰克?韦尔奇推崇美国当代思想家彼德?里根的一句名言:“要么就是第一或第二，要么就转行。”这话说得似乎有些绝对，但其中的涵义实在很深刻，值得每一位有志于不可替代的职场中人借鉴。

有一则寓言，说一个旅行者和一个农夫结伴，在森林里赶路。突然，从密林里钻出一只老虎。两人见状，转身就跑。可老虎跑得很快，追上他们两个绝对不在话下。就在这紧要关头，旅行者突然停下

来，从包里取出一双轻便的运动鞋换上。农夫一边跑一边回头大喊:“你穿运动鞋有什么用？换了鞋也跑不过老虎！”

旅行者回答说:“我确实跑不过老虎，但只要跑得比你快就行了。”

第11节：“五宗最”让你“不可替代”(3)

“跑得比你快”，这就是竞争。在企业里，如果你始终不能跑得比你的同事更快，就会面临巨大的危机。而如果你比所有的同事都跑得快，那你就肯定能赢得更多的信任，拥有更多提升的机会。

一个员工是否不可替代，不能仅看当前的情况。一般以数年为一个周期，看该员工数年之后，他的岗位是否有其他人可替代。比如某公司有一名员工A，在公司同事之中，没有人比他的业绩更好，而在公司外部以大致相当的条件，难以找到比他更合适的人，那么，A就是不可替代的员工。假如在外部以更低的条件能找到与A能力相当的B，但B缺乏A所具备的团队合作精神，那么，A仍然是不可代替的。但如果B比A能力更强，薪酬要求上跟A差不多，即在人力资本的“性价比”方面比A更优，那么，A就不是不可替代的员工。

现实中，有许多员工因为年龄、健康等原因离开岗位时，根本找不到合适的人替代他。韦尔奇就是一个典型的例子，他不仅在职的时候不可替代，在他离开岗位之后，仍然是不可替代的。其继任者不过是继承了他的职位，而没有继承他的影响力。他的离开，为GE公司乃至整个行业留下了巨大的空洞。

作为全球最大的电脑软件公司，微软公司里面精英云集，卧虎藏龙。自盖茨创建微软以来，为他打过工的中国人也不在少数，其中不乏精明强干的才智人士。最杰出者，莫过于曾任“微软中国”总裁的“中国第一职业经理人”唐骏。下面就让我们来看看，唐骏是怎么跑过其他人的吧！

职场经典:“打工皇帝”的突围

唐骏是目前国内为数不多的身价上亿的员工，有“打工皇帝”等称呼。唐骏最初并不甘心打工，在美国留学期间，他曾依靠出卖发明专利，得到8万美元的创业资金，创办了三家小公司，从一个穷学生变成一个几十万美元身家的小老板。但是一心做大事的唐骏对此并不满

意，虽然他感觉自己已经非常努力了，但企业似乎没有做大的希望，而且连能否持续经营都得打问号。就在唐骏为自己公司而烦恼的时候，他接到了微软公司一位人事主管的电话。对方看到了他的发明，很认同他的创新能力，所以邀请他去微软工作。

唐骏放下电话，心动了。他想:“是啊，为什么不去大公司学点本事呢？”当时的微软公司名气很大，唐骏也很仰慕比尔?盖茨本人，所以他当机立断，半卖半送地处理掉自己的三家公司，于1994年进入了微软总部，被分到windows NT开发组，成为一个普通的程序员，年薪只有几万美元。

当时，微软正在全球范围内推广Windows操作系统。各国语言间的巨大差异，给这项工作带来很大难度。为此，微软组建了一支300多人的开发团队。开发团队的做法是:先开发英文版，然后在英文版基础上开发其他语言的版本。比如开发中文版，并不只是把英文翻译成中文那么简单，许多源代码都需要重新改写。英文版出来后，50个人努力了大半年，一个像样的中文版才弄出来。因此，最早的Windows英文版上市后9个月，中文版才上市。

刚刚进入微软公司几个月的唐骏，觉得这种效率低下的方法应该加以改进。一方面，微软常年雇那么多人做新版本，成本太高；另一方面，全球各语言的版本上市推迟太久，容易贻误商机。

于是，当那300多人都在埋头苦干的时候，唐骏也和他们一样，白天照常上班，业余时间则在家里动起了脑筋，重新设计软件架构。半年后，他编写了几万行的代码，反复运行，将他的程序检验成功后，拿到了老板面前。3个月后，唐骏的方案被微软总部接纳，300多人的开发团队一下压缩至50人。就这样，立了大功的唐骏在进入微软一年之后，被快速提升为“开发经理”，带领一个团队，重新 对微软的操作系统进行全方位的改进。唐骏辉煌的职业生涯，就从这里开始了。

2002年3月，进入微软仅8年的唐骏，就担任了微软中国区的总裁。

海默锐评

第12节：“五宗最”让你“不可替代”(4)

8年时间，从小程序员到中国区总裁，唐骏的升迁速度之快着实令人叹服。

据唐骏后来回忆，刚进入微软的时候，感觉自己就像一粒沙子被扔进了大海。唐骏有这样的感觉不难理解，因为在当时的微软，像他这样的程序员不下万人。对唐骏来说，他面临的首要问题，就是从这庞大的程序员队伍里脱颖而出，做出成绩，直接进入比尔?盖茨的视线。依靠“力争上游”的精神和干劲，唐骏加速奔跑，实现了赶超同事的目标，为今后的发展铺平了道路，也为所有的职场中人竖立了一个标杆。

“同事圈里你最棒”——在你所工作的企业里，如果能做到这一点，你就离“不可替代”不远了。

第三节 上司最离不开你

上司，对于每一个职场中人而言，都是无法逃避、必须认真面对的人。很多员工都有这样一种感觉:与上司相处，是一件非常艰难的事情。尤其当你发现，你和你的上司完全是两种人，思维方式和行为方式都格格不入时，应该怎么办？是让他迁就你，还是你去迁就他呢？答案自然是后者。

还是那句老话:多看对方的优点！你应该从上司身上寻找更多的闪光点，然后尽你所能，去全力支持他的工作。在潜移默化中，上司也会受到你的影响。经过一段时期的磨合，你们或许就能相处得不错了。

要想得到上司的赏识，并成为他离不开的人，你就必须不断表现出自己的工作能力。在你的上司看得到的地方，你要努力去做。在他看不到的地方，你同样也要努力。你应该相信，上司在时刻关注着你，你尽职尽责的表现，上司总会注意得到。一旦成为上司离不开的人，就证明你已经接近或达到不可替代的境界了。即便因为工作性质

的原因，你不能直接地为集体、为企业创造效益，但在你为上司分忧的过程中，你的价值也能得到体现。

全球零售业巨头沃尔玛公司是一个重视发挥团队精神的公司，服从上司的指令，这是公司对员工的基本要求。

沃尔玛亚洲事务主管有一位私人助理，他是一位善解人意的年轻人，总能第一时间领会主管的意图，很受主管的倚重。在工作上，每天的日程表、记录、会议安排，助理都按照主管的意图，妥善安排，让主管工作得更省心，更高效。

对于主管生活上的小细节，助理也想得很周到。由于主管健康状况不佳，他就与主管的私人医生保持密切联系，随身带着一些必备的药品。他还着意了解主管的习惯和爱好，安排好主管的饮食起居。一次，主管出差来到日本东京，一进下榻酒店的房间，就惊喜地发现窗帘是自己最喜欢的米黄色，床上则摆着自己平时习惯用的那种枕头——原来，助理早在两天前预订房间时，就已安排好了一切。

有一次，主管委派这位助理到美国去处理一些事务。刚走没两天，主管就感到很不习惯，他对一个下属抱怨说:“他这一走，我就像失去了右手，只能用笨拙的左手来工作，这可真是要命！”最后，在主管的频频催促下，助理迅速处理完了美国的事务，返回亚洲。

后来，主管因健康的原因辞去了工作。在他的极力推荐下，那位助理接替了他的职位。

“上司最离不开你”，这是不可替代员工的又一个标准。在秘书、助理这些职位上，这一点表现得尤为充分。下面，让我们来看看林肯和他的秘书的故事，或许会对所有下属都有所启发。

职场经典:“林肯的影子”

林肯，美国历史上最伟大的总统之一，这是众所周知的事实。然而，很少有人听到过尼古拉这个名字。在美国历史上，尼古拉有个外号，叫做“林肯的影子”。

1857年，25岁的尼古拉当上了伊利诺伊州的书记员。当时，书记员的职责之一就是照管当地的图书馆。而当时的林肯只是个小有名气的律师，虽然已经开始参政，但并不顺利。为了获得更多的知识，林肯每天都泡在图书馆里学习。他学习的图书馆恰好是尼古拉照管的那家，于是两人在此相识并一见如故。

第13节：“五宗最”让你“不可替代”(5)

第二年，林肯被共和党提名为参议院候选人，但由于缺乏经验，竞选失败了。尼古拉觉得林肯很有潜力，鼓励林肯向白宫进军，而他本人则表示愿意追随林肯。这一次，林肯击败了党内对手，成为共和党的总统候选人，头脑聪明、能力出众的尼古拉成为林肯的私人秘书。在竞选期间，林肯每天都要在家里接待各种来访者，尼古拉积极帮他招待访客，后来干脆住到林肯家里。林肯的生活一直不阔绰，给尼古拉的薪水非常微薄，但尼古拉从不计较，依然全身心地投入到工作中。

在尼古拉的帮助下，林肯成为美国的第16任总统。当林肯入主白宫的时候，尼古拉也接到了总统私人秘书的委任令。当时，由于南北矛盾激化，白宫的管理很混乱，多亏尼古拉尽心竭力，让白宫的各项事务都走上正轨，变得秩序井然。

在白宫，尼古拉的办公室与林肯的办公室相邻，林肯还特意在桌上装了一个拉铃，以便随时传唤尼古拉。但经常出现的一幕不是尼古拉到林肯的办公室汇报工作，而是林肯敲响尼古拉办公室的门，请求得到他的帮助。

作为一个大国的首脑，林肯经常会收到大量的信件，而其中只有小部分能被总统看到。如果那些写信的人幸运地收到了回信，一般会在信的开头读到“总统授意……”的字样，但实际上回信的是尼古拉。只有个别重要的信，是他在和林肯协商后回复的。

总统秘书这种越俎代庖的做法，曾引起一些人的反感，有人甚至写信给林肯，告发尼古拉，这封信自然也落到尼古拉的手里。尼古拉生气地对告发者说，总统精力有限，没工夫阅读所有的信件，难道要总统成为抄写员或接待员？林肯对尼古拉的这种行为并不反感，甚至颇为赞赏。于是，任何时候推开尼古拉办公室的门，都能看到他埋着

头，在阅读一大堆信件。他还专门准备了两个大柳条筐，放在办公桌的两边，专门装那些惹人讨厌的信件。

尽管林肯非常倚重尼古拉，但当时总统秘书这一职位还不太受重视，人们以为那不过是个抄抄写写的职位而已。尼古拉的工资始终只有2500美元，他也曾向周围的人抱怨，做白宫秘书就像在服“苦役”，但一有新的任务，他便马上调整好情绪，精神焕发地前去处理。

无论什么场合，尼古拉几乎总是出现在林肯身边，这甚至引起了林肯夫人的嫉妒。“林肯的影子”这一绰号，也就这么叫开了。

海默锐评

今天很多美国学者都承认:无论对林肯还是对白宫来说，尼古拉都是个不可或缺的人物。就以他代林肯总统处理信件为例，他的这种做法，看上去确实有“越俎代庖”的嫌疑，但实际上却大大分担了林肯的压力，让林肯有更多时间和精力处理国家大事。而尼古拉的天才在于，他很清楚哪些信件必须让总统过目，而哪些信根本就无须对总统提起。总统与他的私人秘书之间，达成了一种在他人看来很难理解的默契。

类似尼古拉这样的人，虽然自己没有做出伟大的业绩，但别忘了，一个能对林肯这样的伟人提供莫大帮助的人，谁能否认他具有不可替代的价值呢?

作为一名员工，如果你也能像尼古拉那样，为你的上司鞍前马后地效劳，成为他最离不开的人，这同样会让你变得不可替代。

第四节 你的个人招牌最醒目

开一家店铺，除了货要好，价格公道外，还要有一副好招牌，才能生意兴隆。一名员工也一样，在德才兼备的基础上，一定要有“个人招牌”，才能得到更多的关注。

所谓“个人招牌”，是指个人独特的做人处世风格。我们常讲“做事之前，先要做人”。这里的“做人”，不能狭隘地理解为做好人、做正直的人、做诚实的人。对于职场中人而言，最重要的是:做一个有独特风

格的人。只有形成了自己的个人风格，别人才更容易记住你，给你更多的机会。

“推销之神”原一平没有体面的外表，这可以说是天生的缺陷。原一平也曾为自己矮小的身材懊恼不已，哀叹老天爷对他真不公平。他的上司高木金次告诉他:身材矮小并没什么，关键要能以表情、语言取胜。

第14节：“五宗最”让你“不可替代”(6)

原一平受他的启发，开始对着镜子苦练各种表情，尤其是练习笑。他每天抽出一定的时间，细细揣摩，不断加以完善。有一次，他在路上练习大笑，曾被路人误以为是个神经病。由于他练得太入迷了，有时半夜会从梦中“笑”醒。有一天，原一平对着镜子，发现自己竟然创记录地发出了近40种不同的笑。最后，原一平发现，婴儿的笑容是世界上最迷人的笑容，令人无法抗拒。因此，他开始向婴儿学习怎么笑，直至炉火纯青的地步。原一平的笑容，被人誉为“价值百万美元的笑容”。

这种“价值百万美元的笑容”，正是原一平最独特的“个人招牌”。

作为一名员工，你的个人招牌是什么？如果你还没有想过这个问题，那么现在马上去想，直到找到一个能说服自己的答案。拥有个人招牌，会让你变得与众不同，从而增加你不可替代的砝码。

在比尔?盖茨一手创建的微软公司里面，有很多富有个人特色的员工。比尔?盖茨带领这些员工，缔造了微软帝国的辉煌。比尔?盖茨曾说过这样一句话:“每天清晨醒来，一想到自己所努力做的一切将会给人类生活带来巨大影响，我就会无比兴奋和激动。”盖茨对微软的热情毋庸置疑，然而微软还有一位举足轻重的人物。这个人在任何场合、任何时间，都不忘把“I LOVE THIS COMPANY！”挂在嘴边，一度被冠以“微软啦啦队队长”的称号。对微软和盖茨来说，那是一名真正不可替代的员工。

职场经典:大嗓门的史蒂夫?鲍尔默

互联网上曾流传一段录像，在震耳欲聋的音乐声中，一个高个子秃顶男人跳上舞台，一边声嘶力竭地大喊，一边大幅度扭动着肢体，尽情挥舞着手臂。这还不够，他还不时仰天长啸。台下观众的掌声、叫喊声也响成一片。最后，他嘶哑着喉咙大喊:“我送大家四个字！”全场立时一片肃静。

“I LOVE THIS COMPANY！”，他用了最后一丝力气喊道。顿时，“I LOVE THIS COMPANY！”的喊声响彻全场。

这个被网友们戏称为“猴人”的人，不是别人，正是大名鼎鼎的微软CEO史蒂夫?鲍尔默。当然，他也不是在表演爵士乐，而是在给微软的数万员工开会。会后，微软的一位年轻员工感慨道:“我们的CEO把大家鼓动得热血沸腾，那时即使让我为公司去撞墙，我也会毫不犹豫。”

在所有大公司的CEO中，鲍尔默是最有个性的一位。极富激情的大嗓门，是他最醒目的个人招牌。

鲍尔默1956年出生于底特律，18岁那年，他在哈佛大学结识了一位瘦瘦的红头发的同学。由于两人都对自然科学兴趣浓厚，很快就成了好朋友。第二年，这位同学从哈佛退学去创业，办了个名叫“微软”的小公司。这个名叫比尔?盖茨的年轻人鼓动鲍尔默也辍学，然而遭到鲍尔默的拒绝，他的理由居然是，作为哈佛橄榄球队不可替代的球员，他不能这样一走了之。后来，在盖茨一再游说下，鲍尔默终于答应加入微软，成了微软的第11名员工。其他的员工不理解:为什么老板比尔?盖茨给鲍尔默这么高的薪水，还有5％的股份?

不久，鲍尔默就用事实证明了自己。他的激情、学识，对于微软的发展起到了巨大的推动作用。虽然为了让鲍尔默进入微软，比尔?盖茨很费了一番口舌，但鲍尔默一旦成为了微软的一员，就把自己全部的热情奉献给了这家公司。

2000年1月，被垄断案搞得身心憔悴的盖茨决定闭门搞研发，任命鲍尔默接替自己担任微软的CEO。鲍尔默这才正式从幕后走到了台前，他那招牌式的“大嗓门”从此更加为人所知。

鲍尔默似乎天生就是个演说家，他一站上演讲台，就会迸发出难以抑制的激情，似乎上蹿下跳、大声叫喊都不足以宣泄他的情绪。因为整天扯着个嗓子，有一次竟然导致声带开刀，但这丝毫没能影响他的热情。

今天，面对不少人关于他不够幽默甚至不够成熟的指责，鲍尔默也在努力改变自己，在严厉和幽默、外向与成熟之间寻找某种平衡，以适应这个充满变化的社会。

第15节：“五宗最”让你“不可替代”(7)

可以肯定的一点是，他那招牌式的激情永远不会改变，因为他是独一无二的史蒂夫?鲍尔默。

海默锐评

鲍尔默所起的作用，远不止啦啦队长那么简单。我们知道，在他就任CEO时，微软被垄断案整得很惨，90年代高速发展的历史一去不返，股票下跌一半以上，处境十分尴尬。鲍尔默临危受命，担负起复兴微软的重任。在他的治理下，庞大的微软帝国度过了危机，并且进入了稳定发展的轨道。

鲍尔默招牌式的“大嗓门”，是为了激发下属的热情、忠诚和灵感，是为了让所有的员工分享他对微软的激情。你或许会对他的表达方式产生反感，但你很难保证自己不被他的热情所感染，进而对微软公司心生敬意。比尔?盖茨这样评价他:“让鲍尔默成为微软的一员，是我所做出过的最杰出的商业决策之一。”

鲍尔默的例子启示我们，作为一名不可替代的员工，既要有杰出的工作能力，又要有醒目的个人招牌，两者互为表里，助你向职场的高峰不断攀升。

第五节 你是最好的“救火队员”

在生物界，小小的蚂蚁向来以勤奋而著称，但生物学家们研究发现，蚁群里也有许多很懒的蚂蚁。当别的蚂蚁都在辛勤工作的时候，这些懒蚂蚁只是无所事事地到处闲逛。那些勤奋的蚂蚁为什么要养活这些“懒蚂蚁”？这实在令人费解。

生物学家通过一次实验，揭示了其中的奥秘。首先，他们在懒蚂蚁身上做了标记，然后断绝了蚁群的食物来源，观察蚂蚁们的反应。结果，那些勤奋的蚂蚁就像爬上了热锅一样，显得不知所措，而那些懒蚂蚁则成为蚁群的首领，带领伙伴向它们平时侦察到的新食物源转移。接着，生物学家把这些懒蚂蚁从蚁群中全部抓走，结果惊讶地发

现，几乎所有的蚂蚁都停止了工作，乱作一团。直到把那些懒蚂蚁放回去以后，蚁群才又进入正常的工作状态。

生物学家们由此得出结论:懒蚂蚁在蚁群中拥有特殊的地位，它们能发现组织的薄弱之处，当蚁群遭遇生存危机时，它们能带领蚁群走出困境，使自己成为蚁群中不可替代的一员。

其实在单位里，也有类似“懒蚂蚁”的员工。他们平时看起来很悠闲，而老板却愿意给他很高的薪水，并且常常赞赏有加。作为不可替代的员工，仅有任劳任怨的工作态度是不够的，关键还要有处理危机的能力。具备这种能力的人，被形象地称为“救火队员”。

一家电器公司生产的电扇连续几年滞销，已严重影响了公司的整体效益。公司高层想了不少办法，都不管用。这时，一位不起眼的小员工自发调查起电扇滞销的原因来。他走街串巷，询问潜在客户对电扇的看法，又与商场的售货员探讨电扇的性能及包装趋势……从调查结果中，这位员工发现了电扇滞销的根本原因，于是大胆向总经理建议:“我们的电扇几乎全是黑色，结构、款式也落伍了，给人一种陈旧、压抑的感觉。假如把电扇改为悦目的水色，款式、结构也改得优美一些，即可提高商品本身的价值，一举扭转滞销的局面。总经理立即采纳了这位员工的意见，并让他参与新电扇的设计工作。经过设计部门的改造，第二年夏天，该电器公司的新型电扇上市了，并很快成为畅销产品。随后，这位主动请缨的“救火队员”，就被破格提升为市场开发部的经理。

在任何企业，不管是大企业还是小企业，都需要这样的“救火队员”。下面就是两个著名得“救火队员”的例子，他们所救的，可都是商业界的“熊熊大火”。

职场经典:两个“救火队员”

（1）

雀巢公司生产的速溶咖啡风靡全球，是其拳头产品之一。然而在20世纪70年代，世界上曾出现一种舆论，说雀巢食品的畅销，使发展

中国家母乳哺育率下降，直接导致婴儿死亡率的上升。到80年代，在世界范围内更形成一场抵制雀巢奶粉及其他食品的运动。

雀巢公司面临如此重大危机，不得不重金聘请著名的公共关系专家帕根来研究对策，帕根立即着手展开调查。他发现，这次危机的根源，在于雀巢公司以大企业、老品牌自居，与公众缺乏信息交流。据此，帕根制定出一个详细的公共关系计划，呈报给公司董事会。

第16节：“五宗最”让你“不可替代”(8)

帕根把行动重点放在了抵制最强烈的美国，虚心听取社会各界对雀巢公司的批评意见，开展大规模的游说活动。同时组织有权威的听证委员会，审查雀巢公司的销售行为，使舆论逐渐改变了态度。

在此基础上，帕根建议公司开拓发展中国家的市场。他建议不要把发展中国家单纯看成产品市场，而要从建立互利互惠的关系着手。于是，雀巢公司每年用60亿瑞士法郎从发展中国家购买原料，每年拨出8万瑞士法郎，帮助这些国家提高农产品的质量。同时，还聘请100多名专家，在发展中国家举办各种职业培训班。

这一系列活动，使雀巢公司在发展中国家树立起良好的形象，销路大增。很快，雀巢公司的年营业额雄居世界食品工业之首。

（2）

安妮?马尔卡希，24岁进入老牌复印机生产商施乐公司，担任底层销售人员，后来一步步晋升到部门经理、地区经理、大业务部门经理，一直到公司副总裁、总裁。2001年8月，马尔卡希被施乐公司董事会任命为总裁兼CEO。当时的施乐已近乎穷途末路，丢掉了90%的市场份额。

3年后，马尔卡希带领施乐成功走出困境，被著名的《财富》杂志评为最具影响力的女强人。

有人形容安妮?马尔卡希就像一个农民，将一头陷在沟里不能自拔的牛拉了出来。其实，那是在一次商业集会上马尔卡希得到的一个建议，后来成为她本人最信奉的行事准则。当时，有个人对她说，“每当事情变得太棘手，让你觉得无能为力时，你就想你需要做三件事:首先，把母牛从沟里拉出来；其次，搞明白母牛怎么掉进沟里的；最后，确保你已采取了必要的措施，让母牛不会再掉进沟里。”

马尔卡希认为，这虽然是一个非常简单的寓言，却足以让职场中人琢磨一辈子。

海默锐评

帕根拯救雀巢的商业案例，已成为商业史上一部经典的“救火”教科书。而“沟中母牛”的寓言，也已成为施乐公司领导团队的口头禅。每当马尔卡希谈及施乐公司的转型，都会从沟中母牛讲起。这个语言的寓意是:第一要生存，第二要想明白发生了什么，最后要从中吸取教训，设立醒目的标记，永远不重蹈覆辙。换个更好理解的比喻就是:先救火，再调查失火原因，最后考虑怎么预防火灾发生。一个优秀的“救火队员”，会把这三步一一做到位。

称得上“救火队员”的员工，是每个企业最为宝贵的财富。他们平时不显山、不露水，一旦企业遭遇困境，需要有人力挽狂澜的时候，他们就挺身而出，彰显出自己不可替代的价值。

第17节：好心态助你“不可替代”(1)

第三章

好心态助你“不可替代”

成为不可替代的员工

对职场中人而言

这无疑是一个极具诱惑力的目标

但在现实中

更常见的说法是“没有谁不可替代”

透过其间的种种表象

我们不难发现

“不可替代”其实更是一种心态

拥有好心态

无论你走到哪里

幸福和成功都会紧紧跟随

第一节 性格决定命运

印度有一句谚语:“播种行为，收获习惯；播种习惯，收获性格；播种性格，收获命运。”用一句很流行的话来说就是:性格决定命运。

具体来说，性格影响着我们的职业、生活习惯以及人际关系等各个方面。在这个竞争激烈的社会里，一个人要想占有一席之地，必须努力培养积极向上的性格。积极的性格决定了你的命运，并将你引向成功，而消极的性格让你总是与成功失之交臂。

有一个真实的故事:在旧金山贫民窟里，住着一个不幸的小男孩。他患上了严重的软骨病，六岁时双腿就变成了弓字形，小腿也进一步萎缩。这个小男孩内心有一个目标，那就是成为美式橄榄球的全能球员。在别人看来，这根本是一个无法实现的梦想，但这个小男孩不这样认为。作为著名橄榄球运动员吉姆?布朗的球迷，每逢有布朗的比

赛，小男孩都一拐一拐地走去为他加油。他买不起门票，只能等到比赛快结束时，才能趁机混进去看点结尾。

在他13岁时，终于在一家冰淇淋店见到了布朗。小男孩走到布朗面前，先做了自我介绍，然后自豪地说:“布朗先生，我记下了你的每一项记录，每一次比赛。”

布朗微笑着说:“真不错。没想到小男孩接下来又自信满满地说:“布朗先生，有一天，我会刷新你的每一项记录。”

布朗有点惊讶，但还是微笑着对他说:“喜欢吹牛的孩子，你叫什么名字？”小男孩说:“先生，我叫澳仑索?辛甫生。”

许多年后有一个人刷新了吉姆?布朗的所有记录，他正是澳仑索?辛甫生。

一个身患残疾的小男孩，居然实现了少年时的梦想，成为一名优秀的橄榄球员，这无疑是一个奇迹。说这个故事，当然不是让你“唯心”地相信奇迹，而是让你知道成功与顽强的性格有关。但是，著名的“短板”理论又告诉我们:水桶能盛多少水，是由最短的那块板子决定的。对一个人来说，他能达到怎样的成就，并不纯粹由性格的积极方面决定，而要看他在多大程度上能弥补性格上的缺陷。让我们再看另一个故事。

故事的主人公也是一个小男孩，在大人们眼里，他是一个十足的傻瓜。因为当有人同时给他1角和5角的硬币时，他总是选择1角的硬币。有人不相信，于是就找到这个小男孩，拿出两个硬币，一个1角，一个5角，让他任选一个。小男孩走上前来，毫不犹豫地拿起1角的硬币。顿时，围观的人大笑起来，都说这个小孩太傻了。那个人觉得奇怪，便问那个小男孩:“你难道不会分辨硬币的币值吗?”“我当然会，”小男孩小声地说，“但如果我选择了5角的硬币，下次他们就不会跟我玩这种游戏了!”

多年来，人们普遍把智商（IQ）看成成功的决定因素。现在，研究者们发现，在成功要素中，智商只占20%，而情商（EQ）占到

80%。情商的影响力，大部分源于自觉和控制感情的能力。一定程度上，情商又取决于性格。若论智商，故事里的那些成年人肯定比小男孩强。可当他们自以为戏弄了小男孩时，没想到自己反被戏弄了，这是为什么呢？原因在于，人们有一种严重的性格缺陷——贪婪。古代有一个成语叫“利令智昏”，意思是贪图眼前利益会让人丧失理智。古往今来，这样的实例屡见不鲜。

作为一名职场中人，性格方面应该有刚有柔。在积极进取的同时，也要能抗拒各种诱惑，这样才有可能达到不可替代的境界。

当然，一个人的性格有先天的因素，但更是后天培养的结果。下面这个留学生的故事，就是一个很好的例子。

职场经典:一名留学生的蜕变

一位中国学生到澳大利亚留学，在刚抵达澳洲的时候，他对陌生的环境很不适应。之前，他一直住在国内的一个大城市里，是家里的独子，习惯了在父母的呵护下生活。这次单枪匹马出来闯世界，一时间有点手足无措。

不过，环境很快磨练了他的性格。三个月过去了，留学生有了脱胎换骨的变化，他学会了过日子，能烧饭、洗衣服，还懂得量入而出了。为了寻找一份糊口的工作，他买了辆二手的自行车，利用假期沿环澳公路走了好几天。他替人放羊，在牧场上割草，为雇主收庄稼，还在“中国城”餐厅里洗碗……他的日程安排得满满的，似乎时间总是不够用。只要有一口饭吃，他就会挥洒汗水辛勤工作。这些经历，让他的性格变得更坚强。

一次，他在唐人街一家餐馆当洗碗工，偶然看到澳洲电讯公司在报纸上刊出的?聘启事，觉得这是个好机会，于是决定去试一下。他想，即使不成功，也算是一次有用的经验。

留学生应聘的是线路监控员的职位，很快，他顺利通过了初试和复试。最后一次面试时，接待他的部门主管和他谈了半个小时，主管对他印象很好，眼看他就要被录用了。突然，主管出人意料地问了他

一句:“你有车吗？你会开车吗？干我们这份工作需要经常外出，不会开车可不行。”

澳大利亚人大多拥有私家车，但这位留学生刚刚解决温饱问题，哪来的车呢？但是，为了得到这一极富诱惑力的工作，留学生头一回吹了牛，他硬着头皮答道:“我有车！会开车！”

第18节：好心态助你“不可替代”(2)

“很好，你被录用了！三天以后，开着你的车来上班吧。”主管满意地说。

这一刻，留学生心里又喜又悲，喜的是他争取到了一份不错的工作，悲的是要在三天内买车、学车，简直是不可能的！思来想去，留学生一咬牙，对自己说，这次豁出去了。

他先找到一位华人朋友，向他借了500澳元后直奔二手车市场。在那里，他同卖主们讨价还价，整整耗了一个上午，终于买回一辆过时的“甲壳虫”汽车。第一天，朋友带他上路，传授给他简单的驾驶技术；第二天，朋友把自家屋后的大草坪借给他练车；第三天，留学生开车上了公路。三天以后，他开着引人注目的“甲壳虫”，晃晃悠悠地到公司上班了。

多年以后，这位留学生还在澳洲电讯公司就职，并且已升任业务主管。

海默锐评

这个故事回答了我们两个问题:一、积极的性格是怎么来的？二、积极的性格对人有什么帮助?

故事中的留学生，从一个娇生惯养的公子哥转变为自食其力的劳动者，从一个割草工、洗碗工转变为高级白领，主要就是依赖性格的变化。在艰苦的环境中，年轻人磨练了自己的性格，变得更顽强，也更能经受任何考验。所以到大公司应聘的时候，他才能凭借自己顽强的精神，把握到本不属于自己的机遇。

想方设法，迎难而上，不断寻找施展自己才华的机会——这正是积极性格的最佳表现。

第二节 态度决定高度

“生活是不公平的，你要去适应他。”这是比尔?盖茨对职场新人的第一个告诫。对所有的职场中人而言，这句话具有重要的警示作用。

作为一名员工，要热爱你所从事的工作，因你的工作而感到快乐。如果一名员工在工作中感受不到快乐，又怎能把工作做好并且精益求精呢？对于一个不可替代的员工来说，工作中得到的快乐，应该是他人生中最重要的快乐。对工作的态度，决定了一个人一生所能达到的高度。你是贫穷还是富有，很大程度上取决于你的工作态度。正确的态度就是要乐观、向上，面对任何逆境，都不要怨天尤人。

有一则寓言，说农夫家有头驴子，它对自己的命运很不满，于是向命运女神抱怨说:“公鸡在清晨打鸣，而我比它起得还早，因为天还没亮，主人就要我把蔬菜运到菜市场去，这件差事太影响我的睡眠了！”命运女神很同情它，于是给它换了个新主人，让他到皮匠的手下干活。这些皮子很沉，而且还散发着一股臭味，驴子很快又抱怨了。“我真该死，”它说，“我不应该离开第一个主人，我记得很清楚，过去当主人一不留神，我总能轻松地吃到几片嫩菜叶。这里什么好处都没有，我还老挨主人的打。”命运女神再次眷顾了它，把它变成了烧炭人的帮手，但它的抱怨依然没有停止。

这下，命运女神生气了，她说:“这头驴老是烦我，100个君主的要求也没它多。它认为只有自己在受委屈，难道这世界上只有它需要关心吗？”

“农夫家的驴子”，这个经典的职场寓言告诉我们:不要总是不安于现状，认为自己的生活比别人差。如果总是那样，恐怕有一天，命运女神也会被我们弄得厌烦了。

哈佛大学曾做过一个心理调查，调查的内容很简单，就是调查人员给被调查的对象打电话，询问他当前的心情。调查的典型过程是这样的:

（下午四点）

“你现在在干吗？”

“上班。”

“上班感觉怎样？”

“枯燥乏味，太没劲了。”

“那你希望干点什么？”

“再过两个小时就下班了，我想和同事一起去酒吧。”

（晚上七点）

“你现在在干吗？”

“和同事在酒吧。”

“感觉好些了吗？”

“说些无聊的话题，真是没劲，我正打算去找女朋友。”

（晚上八点）

“和女朋友在一起感觉好些吗？”

“烦死啦，刚接了个女同事的电话，女朋友就硬要我老实交待。你说我能不烦吗？得了，我还是回家歇着吧。”

第19节：好心态助你“不可替代”(3)

（晚上十点）

“你现在在干吗？”

“别问了，太没劲了，不过是看电视、看杂志，有点儿空虚。”

“那你想怎样？”

“还是上班好，从明天开始我要努力工作，好让老板给我加薪。”

对于持有这种工作态度的人，即使满足他的100个无理要求，他也会立刻再冒出第101个来。所以，看一个人平日的工作态度，就知道他是否能有所成就。也就是说:态度决定高度！不管你是从事什么职业的，哪怕你只是一名卑微的擦鞋匠，也要用正确的态度来对待这份工作，你才有可能把它干好。

职场经典:擦皮鞋的小男孩

美国的“国家收银机公司”（NCR），是一家以生产、出售收银机为主要业务的公司。有一年，因市场竞争加剧，该公司发生了财政危机。很多销售人员知道这一消息后，工作热情顿时大打折扣，销售量下滑了很多。于是销售部门召集全美销售人员开会，讨论如何提升销售业绩，由主管销售的经理詹姆斯亲自主持。

首先发言的是销售人员，他们个个口若悬河，历数导致销售量下滑的种种客观原因，比如资金短缺；商业不景气；总统大选的负面影响；等等。

当第五个销售员开始往外大倒苦水的时候，一直在静静倾听的詹姆斯再也坐不住了，他一下跳到会议桌上，挥舞双手，命令大家肃静。然后他说:“我要求大会暂停10分钟，让我擦亮我的皮鞋。”

随后，他叫来公司的一名黑人小工，让他取来擦鞋的工具箱，并要求这位小工擦亮他的皮鞋，而他则站在桌子上，一动不动。

在场的所有销售员全都惊呆了，他们开始窃窃私语，以为詹姆斯一定是疯了。

过了一会儿，詹姆斯的皮鞋已经被擦得锃亮，他这才站在桌子上开始自己的演讲。

他说:“我希望大家仔细瞧瞧这位小工友，他拥有在我们整个工厂和办公室内擦鞋的特权。在他之前，是一位年龄比他大的白人小孩拥有这个特权。尽管公司每周补助他5美元的薪水，而且公司里有数千名员工，但他仍然无法从这个公司赚取足够的钱，以维持他的基本生活。

“这位黑人小孩则不同，他不需要公司补贴薪水，就能获得不错的收入，每周还能存下一点钱来。可以说，他和白人小孩的工作环境完全相同，在同一家公司，为同样的人服务。

“现在我问大家一个问题:那个白人小孩的生意不好，究竟是谁的错？是他自己的错还是客户的错？”

推销员们异口同声地说:“当然是那个小孩自己的错。”

“的确如此，”詹姆斯接着说，“我告诉你们，你们现在推销的收银机和去年的完全相同，地区、对象以及商业条件也都完全相同。可是，你们的销售业绩却远远比不上去年，这又是谁的错呢？是你们的错还是客户的错？”

“当然，是我们的错。”

“你们能坦率承认自己的错误，这令我很高兴，”詹姆斯继续说:“我要告诉你们，你们的错误就在于，你们听到了公司陷入财务危机的消息，你们的工作热情受到影响，因此你们不像去年那般努力了。只要你们回到自己的销售地区，保证在今后的30天内，每人卖出5台收银机，那么，公司就不存在什么财务危机了。请记住你们的工作是什么，你们愿意这样做吗？”

底下传来雷鸣般的声音:“愿意！”

后来，公司的销售业绩果然上去了。曾经被推销员们拿来充作挡箭牌的种种借口，一下子都消失不见了，而且好像从来就不曾存在过。

海默锐评

在上述演讲中，詹姆斯用了一个巧妙的方式，借黑人小工和白人小工的对比，指出导致公司收银机销售量下滑的原因，不是推销员们所强调的客观方面的问题，而正是他们自己的工作态度出了问题。可以说，一个人的工作态度，对于工作成果的影响是决定性的。

让自己永远保持积极向上的工作态度，唯有如此，你才能真正达到自己渴望达到的高度。

第三节 拥有一颗感恩的心

第20节：好心态助你“不可替代”(4)

企业和员工的关系，是一种长期固定的关系。员工为企业勤勤恳恳地工作，为企业的发展贡献一份力量。从这个角度说，企业应该感谢员工。而从另外一个角度来说，企业给了员工就业的机会，给了员工基本的生活保障，也给了员工施展才华的舞台。所以，作为员工，对企业也应该怀有一颗感恩的心。

作为一名员工，从懵懵懂懂的新员工成长为干练的老员工，不仅是自己努力的结果，也离不开企业的栽培，离不开企业同仁的协助和支持，对此我们理应感恩。感恩不要只停留在口头上，而要常记在心中，并在日常工作中表现出来。

美国某公司有一个年轻职员，曾被派往日本工作。他习惯了美国式的轻松、自由的工作氛围，可到了日本以后，日本同事严肃、拘谨的办事风格，令他感到很不适应。他向同为美国人的主管抱怨说:“这边简直糟糕透顶，我就像一条死海里的鱼，都快窒息了！”

主管在日本工作多年，他能理解年轻人的感受。他劝解年轻人说:“我教你一招，每天都面带微笑，发自内心地说‘我很感激’或者‘谢谢你’，至少说40遍。”

年轻人听从了主管的建议，一开始总说‘我很感激’让他觉得很别扭，可是几天下来，他发现自己内心逐渐被感激的情绪占据，心情好了很多，而周围的同事似乎也变得比以前友善了。

渐渐的，布雷斯特发现事情并不像自己原来想象的那么糟糕，他开始喜欢在日本工作了。在他回到美国多年之后，还对在日本工作的愉快经历念念不忘！

可见，拥有一颗感恩的心，感恩身边的人、身边的事，能让一个人变得心情愉悦，以更加饱满的精神状态投入到工作中去，从而加倍提高工作效率。

一个感恩的人，往往也是一个怀旧的人。而只有怀旧并感恩的人，才值得把企业的未来托付给他。

在某公司的一次招聘活动中，两个年轻人脱颖而出，分别接受主考官的单独约见，从中决定最后的录用者。在闲聊中，主考官看似无意地问了他们同一个问题:“你觉得你以前工作的公司怎么样？”一个年轻人说:“我在的那家公司很小，管理也不太规范，但我在那里工作期间，学到了不少东西，现在才有机会坐在这里，为此我很感激。”另一个年轻人则抱怨说:“简直糟透了，特别是那里的主管，简直就是一头笨驴，很难想象我在那里的两年是怎么熬过来的！”

如果你是主考官，你会录用谁呢?

对曾经工作过的企业，对那里的老板、那里的同事，以及所有给过你哪怕一丁点儿帮助的人都满怀感恩之心，这是一种高尚人格的体现。再高的才华，再大的能耐，如果缺少感恩之心，也会贬值不少。下面，让我们再度走近唐骏，去认识这个懂得感恩的“打工皇帝”。

职场经典:感恩的“打工皇帝”

唐骏说过:我爱世界上的一切，我爱周围的一切。其实我真的是一直拥有感恩的心。我感恩周围的一切，感恩世界的一切。我自己觉得我是对人对物都用一种爱心的方式，感恩的方式。其实我觉得我没有太多的恐惧，对个人没有恐惧，对社会我也没有恐惧。我是一个无恐惧心的人。没有任何一件事会让我产生任何的恐惧。更多的是感恩的东西，我一直是以感恩的心在持续我的职业生涯，我的人生。

在微软十年，唐骏拿过两次比尔?盖茨总裁杰出奖，这在微软历史上至今为止都是孤例。但到了2004年，由于微软内部的人事调整，唐骏选择离开微软，转投本土企业上海盛大出任总裁。比尔?盖茨亲自给他写了一封信，感谢他对微软所做出的贡献，希望他有一天重新回到微软。

到盛大上任当天，微软全球副总裁陈永正、盛大董事长陈天桥双双出面，举办了一场隆重的“跳槽仪式”。同时，微软董事会还颁发给

他“微软中国终身荣誉总裁”的头衔。直到今天，唐骏的名片上还印着这一头衔。这样的待遇，在国内经理人中绝无仅有，在微软全球也是史无前例。

第21节：好心态助你“不可替代”(5)

在不同的场合，唐骏多次“絮絮叨叨”地表达着他对微软的感恩:

“我非常感谢微软。”

“我是发自内心地感谢微软。”

“我很留恋微软，毕竟在这里工作了十年，钟爱了十年，感动了十年……”

2008年，唐骏又告别工作4年之久的盛大，转投福建新华都集团，接替集团创始人陈发树出任集团总裁兼CEO。

在4月15日的新闻发布会上，唐骏一如既往，反复提到感动、感恩这样的字眼，对微软、对盛大、对媒体、对朋友，对过去的一切，他都心怀感恩。在发布会现场，他曾经的老板、盛大董事长陈天桥特意发来贺辞，称赞他“在盛大4年时间，圆满地完成了使命，为职业经理人做出了榜样。”这情景，与4年前盛大就职典礼上的情景如出一辙。

对于前老板陈天桥，唐骏也表达了足够的感恩，“过去四年里，我能和陈天桥——中国最优秀的民营企业家一起愉快地工作……我看到了他的勤奋、敬业，还有理想和追求。”

唐骏曾总结自己跳槽的三大法则:第一要提升自己，第二是对旧东家感恩，第三是要在企业辉煌时期离开。在感恩方面，他是这么说的:跳槽的时候一定要和过去东家保持良好的关系，发自内心地感恩。不只是对得起过去的10年、4 年，也是为了自己未来的发展。如果我与微软、盛大都闹得不欢而散，新东家会想这个人肯定有问题。

拥有一颗感恩的心，让“打工皇帝”更加赢得世人的尊重。

海默锐评

唐骏的成功绝非偶然，这个自称信奉“简单+勤奋”原则的中年男人，以一颗感恩的心，彰显了自己的人格魅力，获得了令人目炫的成功。

凡成功人士，大都有一个共同的特点，那就是善于感恩。唐骏是这样，比尔?盖茨、陈天桥也都是这样。

过去的企业，过去的经历，过去的老板，过去的员工，都是你今天成就的基石，也是你明天成就的台阶。

用一种感恩的心态看待过去的一切，才能更好地迎接未来。

第四节 成败只在一念间

究竟是什么决定了一个人的命运？是知识、能力还是素质？其实归根结底，是观念决定着命运。有这样一句话:“知识不如能力，能力不如素质，素质不如观念。”所谓观念，是指人的一种心灵模式。观念决定着一个人的思维方式、情感方式和行为方式，你有什么样的观念，就有什么样的行为，有什么样的行为，就有什么样的命运。因此可以说，观念是人生最核心的要素！观念的差异，直接造成命运的差异。对一名员工来说，决定其职场命运的，就是所谓的“职业观”。

两个大学生毕业后，来到同一家公司。由于缺乏社会经验，两人工作并不顺利，特别是受到公司老员工的排挤，都感觉很郁闷。一天，两个人相约来看望老师，希望得到指点。在分别陈述了自己的不满之后，两人问老师:“您说，我们是不是该辞掉工作？”老师闭着眼睛，吐出五个字:“不过一碗饭。”

几天后，一个人递交辞呈跳槽了，另一个人则忍气吞声留了下来。十年之后，两个年轻人都成为各自公司的骨干。当两个人再次相遇的时候，不由得谈论起当年的事情。选择了跳槽的人说:“老师的话我一听就懂了:不过一碗饭嘛，有什么留恋的呢，所以我辞职了。你当初为什么没有听老师的话呢?”

“我怎么没听，”另一个人回答，“不过一碗饭，意思就是为了混碗饭吃，少赌点气就成了。难道不是这个意思吗?”

两人都觉得自己有理，于是就再次一起去拜望老师，让老师评判谁是谁非。谁知老师听了学生的来意，又慢慢吐出了五个字:“不过一念间！”

老师所说的“不过一碗饭”，其实两种方式都解释得通。所以说，两个学生都没错。去与留，成与败，其实也都是一念间的事。换不换工作，换不换环境，其实都不重要，关键还在于你自己的观念，你自己的心态。

在自己63岁的生日上，美国人萨姆?莱德斯通觉得很落寞，他认为自己显然是老了，来日无多。突然间，他又对自己说:我还能继续干下去！

第22节：好心态助你“不可替代”(6)

不久，莱德斯通做出一个重大的决定:着手建立一个庞大的娱乐商业帝国。在多数人看来，63岁应该是退休、享清福的时候，但他却让自己重新回到工作中去。最后，他成功地建立了维亚康姆（Viacom）集团，成为全球最大的娱乐与出版公司之一，曾拍了《泰坦尼克号》、《拯救大兵瑞恩》等全球卖座的影片。莱德斯通一直是个大忙人，甚至很少有休息日，他为什么有那么高的工作热情呢?

借用莱德斯通自己的话:“实际上，钱从来不是我的动力。我的动力是对于事业的热爱，热爱娱乐业，热爱我的公司。我有一种愿望，要尽可能实现生活中最高的价值。”

不管你现在处境如何，只要拥有正确的观念，并且积极付诸行动，就有机会改变自己的生活。

职场经典:改变一生的“当头棒喝”

有个叫詹姆斯的推销员，来到一个小城镇，拜访一位房地产经纪人，想让他参加一门名为“销售与商业管理”的课程。经纪人很感兴趣，却迟迟不发表意见。詹姆斯见状只好试探说:“您很想参加这个课程，没错吧？”谁知经纪人犹豫了一会儿，说:“唉，我也不知道是不是要参加。”詹姆斯白费半天口舌，一无所获，感到很失望，便站起身来准备离开。不过，他很快就改变了主意，决定全力以赴地做成这笔生意。于是他说了下面这番令经纪人大吃一惊的话:

“先生，我要向您说一些不太恭敬的话，但这些话可能对您有所帮助。

“请您先看看您的办公室，地板很脏，墙上全是灰尘，打字机老得该送博物馆了。您的衣服又脏又破，胡子没刮干净，眼光里也显现出失败的阴影。“我完全可以想象，在您家里，您的太太和孩子吃得穿得都不好。您太太一直忠实地跟着您，你们刚结婚时，她或许以为您将来大有成就呢！但事实并非如此。

“请您不要误会，我并不是为了您能参加我们的课程才这样说，即使您现在就报名并预缴学费，我也不会接受。在我看来，您不会有进取心，去完成这门课程，而我们不希望我们的学生中有失败者。

“现在，我告诉您失败的原因——您不具备拍板的能力。您已经养成了逃避责任的习惯，无法对影响您生活的任何事情做出明确决定。即使您想做些什么，也无法办得到了。”

詹姆斯这番“重炮”的轰击，令经纪人目瞪口呆，他呆坐在椅子上，低下了头，看得出来他的心里很不平静，但并不准备对这些尖刻的指责进行辩解。

詹姆斯说了声再见，走了出去，随手关上了房门。很快，他又打开了门，走了回来，满脸微笑地在经纪人的面前坐了下来，说道:“也许我的指责伤害了您，但我倒真的希望能触怒您。在这场男人对男人的谈话里，我要告诉您的是，我认为您并不欠缺智慧和能力，然而不幸的是，您养成了一种引向失败的习惯。但您可以重新站起来！请您原谅我刚才的不敬。假如您相信我，我可以帮助您。您不属于这个小镇，这里不适合从事房地产生意……”

詹姆斯的话刚说完，令人震惊的一幕发生了。经纪人竟抱头痛哭起来，哭了好久才停下来。他似乎很努力才站了起来，与詹姆斯握了握手，表示愿意接受他的劝告。他向詹姆斯要了一张报名表，报名参加了那门课程。

几年后，这位房地产经纪人在大城市开了一家房地产公司，是当地最成功的房地产商人之一。他常年雇佣60名推销员，每一位推销员在被正式聘用之前，都会被叫到他的办公室，听他详细讲述自己的蜕变过程。

海默锐评

这个房地产经纪人是幸运的，在他因逃避责任而变得平庸的时候，有人以他意想不到的方式推动了他，把他推向了成功。

一个人成功还是失败，根源性的问题在于:你是否渴望改变现状?你是愿意继续忍受失败的折磨，还是愿意通过艰辛的劳动，奋发图强，改变自己眼下这种不尽如人意的局面?

今天，不管有没有人来推动我们，我们都应该以一种积极的心态，重新审视自己的生活，并立即采取行动，让生活变得更美好。

第23节：好心态助你“不可替代”(7)

第五节 一起开创大场面

英国科学家牛顿有句名言:“我之所以取得今天的成功，是因为我站在巨人的肩膀上。”

美国的罗勃?凯利教授试图解析与“职场红人”有关的课题，他从事这项研究达10年之久，其间曾深入到全球500强企业和政府机构进行调查研究，发现所谓的职场红人，固然在资质、自信心和人际方面都有杰出表现，但凯利教授认为更重要的一点是，“他们懂得运用自身拥有的一切资源”。

这并不是说他们比其他人更贪婪，而是说他们懂得与人分享。

据说，古罗马两个士兵分一张饼，一个人来切，由另一个人先挑。在这里，分享是通过契约来实现的，并且体现了公平和效率。相比之下，企业员工与企业之间的“分享”复杂得多，但也有一定的规则遵循。

现代社会中，分享依据的是契约，也就是你与老板所签的合同。雇佣者与被雇佣者之间是平等的关系。

你与企业之间的分享，表现在如下方面:首先，企业的成长和发展带来分享；其次，你付出了劳动，将获得基本的报酬与额外的奖励；再次，在市场环境中，按照你的贡献的多少，与企业分享未来，创造成功的人生。

分享是一种分配原则，也是我们传统文化中的稀缺元素。在中国，人们传统的分配理想是平均主义。孔子有句话说，不患寡而患不均。意思是不怕物质财富少，只怕分配不均。这样的思想不利于社会财富的积累。人们不去创造更丰富的财富，就无所谓分享。

因此，建立在贫穷基础上的平均主义，与职场法则是格格不入的。

在所有的分享中，最主要的是要分享发展。当姚明登陆NBA加盟休斯敦火箭队后，火箭队高喊的口号是“让我们一起开创大场面”。实质上来说，姚明也是一个员工，他与自己的球队（企业）分享着事业的发展，并为共同的成功而努力。

“让我们一起开创大场面”——最优秀的员工、不可替代的员工，大都抱有这样的心态，中国著名职业经理人姚吉庆就是一个例子。

职场经典:最会分享的人

1997年，姚吉庆加盟广东华帝集团任营销总监，1999年开始任集团总经理。当时，公司创业的7名股东全部退位让贤，使他一举成名。

姚吉庆没有过分计较个人利益，上任时没有签总经理聘任合同，没有提到待遇保证条款，甚至没有明确的任期。

姚吉庆解释说:“不订合同也好，如果签3年的合同，我很可能也走急功近利的终南捷径，就想这3年的事了，而不去考虑企业未来的发展道路。”

上任不久，姚吉庆完成了华帝集团5 年的发展战略设计。尽管华帝在外部面临海尔、美的等家电巨头抢滩燃具市场的不利局面，在集团内部也面临不少人为的阻力，但姚吉庆还是突破了重重障碍，创造了出色的管理业绩。

在他任职总经理期间，华帝的品牌知名度上升了 20%，产品的市场占有率从原来的10%增至17%，超越了集团董事会最初对他的要求。

作为一名典型的职业经理人，姚吉庆具有沉着稳健、柔中带刚的工作作风，他知道公司想要什么结果，也知道自己想要什么结果。在多年的职业生涯中，他在个人利益与企业利益之间始终保持着微妙的平衡，绝不轻易打破。

2002年3月，因华帝集团内部人事调整的原因，姚吉庆选择离开华帝。凭借在华帝的突出业绩及良好口碑，他很快在4月初就加盟威莱数码（中山）有限公司，以股东及CEO的双重身份出现。

姚吉庆从华帝离开后，有人为他打抱不平，他只是付诸一笑。

而当他很快拥有自己新的更大的事业时，人们才明白，在他为企业创造不俗业绩的同时，他自己也获得了丰硕成果。

海默锐评

商业评论家们都说，姚吉庆是一个最会与企业“分享”发展的人。从一开始，姚吉庆就用一种“分享”的心态，指导自己的工作。可以说，由于深得“分享”这一理念的精髓，姚吉庆才得以在职业道路上越走越远。

第24节：好心态助你“不可替代”(8)

一个聪明、上进的员工，不会把自己当作一个纯粹的受雇佣者，而是一个与老板分享成功与发展的人。早一点培养出这种心态，让你早一点获得机会，从而成为不可替代的员工。

第六节 管好自己的情绪

所谓情绪，心理学上的解释是:“人对客观事物所持的态度体验”。情绪一般包括喜、怒、忧、思、悲、恐、惊七种。

美国总统布什的传记作者罗伯特?德雷珀出版一本新书《绝对肯定:布什的总统生涯》，书中描绘出了一个爱哭鼻子的布什:我靠着上帝的肩膀哭，我承认我哭得太多了。做总统以来，我哭了许多次。我敢打赌，我哭的次数绝对比你数出来的要多，我相信明天我还会继续哭泣。为什么一个总是哭泣的人还能当总统？答案是:他懂得管理自己的情绪，因此不会受到情绪的困扰。

情绪“ABC理论”认为:情绪困扰产生于我们对事物常有的一些不当看法。在ABC理论中:A代表诱发性事件，B代表人们针对此事件产生的看法，C代表人们的情绪和行为结果。通常人们认为，A直接导致了C，有高兴事就喜，有伤心事就悲，这是一种人之常情。然而，针对同一件事，不同的人会有不同的情绪体验。同样是被企业裁员，一个人可能伤心欲绝，另一个人则可能一笑置之。为什么会这样呢？因为在A与C之间，还有个B在发挥作用。也就是说，对待客观事物的不同看法，对人的情绪有决定性的影响。一个人不善于控制情绪，就是因为 B的作用发挥得不好。

一天，一位母亲发现自己两个年幼的孩子在黑暗的屋子里不停地扫地，就好奇地问:“你们在干什么？”“屋里太暗了，我们要扫点阳光进来。”母亲看着天真的孩子，笑着说:“孩子们，只要打开窗户，阳光自然就会进来了，何必去扫呢？”

打开窗子，阳光自然就会进来；打开心扉，自然能感受到阳光般的快乐。不要再怨天尤人了，很多时候，是我们自己封闭了通往成功和幸福的通道。

在这个充满变化的世界里，在充满竞争的职场中，我们必须面对很多的问题。绝望、沮丧、忧虑等不良情绪，会损害我们的健康，影响我们的工作。

因此，管理好自己的情绪，就显得尤为重要了。

古希腊时代，一群不快乐的年轻人找到苏格拉底，向这位智者请教:“我们到处寻找快乐，可快乐究竟在哪里呢？”苏格拉底没有立即回答，而是对他们说:“你们先来帮我造一条船吧，我带你们去寻找快乐。”

于是，这些年轻人开始分工合作，准备造一艘漂亮而坚固的船儿。有人找来造船的工具，有人画好了图纸，有人锯倒了一棵高大的树木，个个忙得不亦乐乎。

在造船的日子里，那些年轻人早出晚归，辛勤工作，把寻找快乐的事儿丢在了脑后。

一个月后，船造好了。苏格拉底带着年轻人上了船，他们一边合力摇桨，一边唱起欢快的歌曲。这时，苏格拉底问道:“孩子们，你们快乐吗？”年轻人齐声答道:“我们很快乐！”

“快乐就是这样，当你为实现一个目标忙得无暇他顾的时候，她便突然来访。”苏格拉底笑着说。

工作本身就是一种快乐。特别是当你在做有意义的工作时，快乐的感觉会更加强烈。在工作中多一分投入，少一分埋怨，你的职场之路会走得更加顺利。

有时，当某种不良情绪变得无法控制时，它就给我们造成了很大的心理压力。压力如果过大，就容易摧毁我们的信心，把我们“压”垮。这时候，我们就需要进行自我的心理辅导，以减轻种种压力。

职场经典:一堂经典的心理辅导课

一位美国大学生刚毕业，将依法入伍，到最艰苦、最危险的海军陆战队服役。为此，他显得忧心忡忡，茶饭不思。他的一个朋友见状，便劝他去看心理医生，由医生来开导他。

这个大学生犹豫了很久，终于走进了心理诊所的大门。他把自己的烦恼一股脑讲给心理医生听，然后向他请教有什么办法，能让他从这种导致痛苦的情绪中摆脱出来。

第25节：好心态助你“不可替代”(9)

心理医生微笑着说:“孩子，看你愁眉苦脸的样子，我还以为是什么大麻烦呢!就你所说的，到底有什么好担心的呢？”

“可是医生，我是到海军陆战队服役呀，我没准会死在那儿。”

“没那么严重，孩子。到了海军陆战队，你有两种可能，或留在内勤部门，或派到外勤部门，如果是前者，你还害怕吗？”

“那要是到外勤部门呢，怎么办？”

“那样的话，也有两种可能，一是留在美国本土，二是派往海外的军事基地。要是前者，你还担心什么呢？”

“万一被派到了海外的军事基地呢？”

“那你照样有两种可能，一是被派往和平的国家，二是被派往维和地区。如果是前者，不也很好吗？”

“可我要是不幸被派往维和地区呢？”

“你同样有两个机会——安全归来或不幸负伤。假如是前者，那就不用担心了。”

“可若是不幸负伤了呢？”

“即便如此，你还是有两个机会，或者保全性命，或者救治无效。假如是前者，那你不应该感谢上帝吗？”

“可要是救治无效，怎么办呢？”

“最后两种可能就是:你因冲锋陷阵而成为国家英雄，或者由于胆怯害怕而不幸遇难。你如何选择，你肯定会选择成为英雄的，对吧?既然如此，你有什么好担心的呢？”

听到这里，大学生突然发现自己心情好多了。不久后，他就怀着轻松、愉快的心情服役去了。

两个月后，他给自己的朋友写信说，他的工作棒极了！

海默锐评

面临每一件看似糟糕的事情，都会有两种结果，一种是好的，另一种是不好的。我们无法完全掌控事情的结果，但凭借一定的方法，就能完全控制自己的情绪。对情绪控制得好，就能大大增强自己对事情的掌控能力。

职场ABC:减轻压力的10个建议

1、审视你的人生目标。对自己的未来做出合理的预期，不要设立不切实际的目标。

2、改善自己的不良习惯。你多年来是否无意地养成了一些不良习惯，如习惯性地以悲观心态看待事物，习惯性地自我怀疑，习惯性地躲避压力，等等。

3、分析压力的来源。不要因为别人发展得比你更快、更好而郁闷、急躁。

4、接受压力。压力的增强，往往是因为你内心在躲避它，因此我们最好坦然接受它，就好像接受自然界的风雨一样。

5、管理压力。不要将注意力放在不确定因素上，而应放在可控制的因素上。

6、重视压力。对个人而言，压力是一种提醒。把管理压力看作自我完善的过程。

7、换个角度看问题。学会从不同角度看待问题，不要过于分散注意力，而要真实地面对压力，寻找解决办法。

8、付诸行动。一有好的想法马上去做，别在担心失败上浪费大把时间。

9、与知交谈心。有较多知交的人，通常更能应付压力，防止被危机击倒。

10、经常运动。运动能有效减轻压力，感觉压力较大时，应抽时间做做放松训练。

“那要是到外勤部门呢，怎么办？”

“那样的话，也有两种可能，一是留在美国本土，二是派往海外的军事基地。要是前者，你还担心什么呢？”

“万一被派到了海外的军事基地呢？”

“那你照样有两种可能，一是被派往和平的国家，二是被派往维和地区。如果是前者，不也很好吗？”

“可我要是不幸被派往维和地区呢？”

“你同样有两个机会——安全归来或不幸负伤。假如是前者，那就不用担心了。”

“可若是不幸负伤了呢？”

“即便如此，你还是有两个机会，或者保全性命，或者救治无效。假如是前者，那你不应该感谢上帝吗？”

“可要是救治无效，怎么办呢？”

“最后两种可能就是:你因冲锋陷阵而成为国家英雄，或者由于胆怯害怕而不幸遇难。你如何选择，你肯定会选择成为英雄的，对吧？既然如此，你有什么好担心的呢？”

听到这里，大学生突然发现自己心情好多了。不久后，他就怀着轻松、愉快的心情服役去了。

两个月后，他给自己的朋友写信说，他的工作棒极了！

海默锐评

面临每一件看似糟糕的事情，都会有两种结果，一种是好的，另一种是不好的。我们无法完全掌控事情的结果，但凭借一定的方法，就能完全控制自己的情绪。由于对情绪控制得好，又能增强自己掌控结果的能力。

第26节：有才有德方可“不可替代”(1)

第四章

有才有德方可“不可替代”

“德才兼备”在职场

这是对一个员工自身素质的最高评价

当德与才不能兼备

必须退而求其次的时候

企业往往更偏重前者

因为“德”里包含着忠诚、敬业、勤奋等丰富的内涵

是职业精神的核心所在

而对于有志于不可替代的员工而言

德才兼备就好比人的两条腿

必须协同前行

才能走得更远

第一节 道德的力量是无穷的

德才兼备，是社会上任何组织、任何企业选拔和任用人才的不二标准。但是俗话说，“人无完人”。对于一个员工来说，是德更重要，还是才更重要，历来有不同的看法，但“德先于才”的观点始终占据上风。

索尼创始人盛田昭夫说:“如果你有某种权力，那算不了什么；如果你拥有道德良知，你就会获得许多权力无法获得的东西，这就是每一位优秀雇员都应具备的素质！”

杰克?韦尔奇说:“才华是可以后天训练的，但一个人品不好的人才，闯的祸反而比庸才更大。因此公司选才，再有才华，没有人品也宁可不要。”

李开复先生也认为，“品德高于能力，性格大于才干”。

世界500强企业杜邦公司招聘的时候，曾有一个年轻人来面试，他初试和复试都表现得很优秀，但在最后一轮面试被淘汰了。当他沮丧地起身的时候，他的裤子被椅子上一个突出的钉子划了一道小口。年轻人走上前，拿起桌上的镇尺，把钉子给打了进去，然后朝面试官鞠了一躬，转身就要离开。

这时，面试官却拦住他，问:“你都已经被淘汰了，为何还在意椅子上一颗小小的钉子？”

年轻人微笑着说:“这和面试无关，我只是不想让其他人和我一样把裤子划破了。”

面试官拍着年轻人的肩膀说:“恭喜你，你被录取了！”见年轻人满脸惊愕，面试官笑着解释说:“欠缺专业知识并不可怕，可以通过努力来弥补，然而职业道德却是一个员工最宝贵的品质，这正是我们最需要的。”

判断一个人能否做好工作，其实不需要等到工作结果出来再得出结论。只要看一个人的人品，就能知道个八九不离十。为什么这么说呢？因为一个人品好的人，不会为了一己私利而做出违背诚信原则的事情。对于不胜任的工作，他即使做不好，也绝不会敷衍了事。反过来说，看到了一个人所做的工作，也就如见其人了。因为工作不仅能表现一个人的人格，也能表现他的志趣、理想，传递出与此人相关的很多信息。所以说你的人品如何，在日常工作中就会反映出来。

说起德才兼备，免不了要提到一个美国人的名字。这个人年轻时曾做过排版工人，后来成为著名的政治家、科学家，被公认为德才兼备的光辉典范，受到全世界人们的广泛赞誉。他就是本杰明?富兰克林，这里要说的，正是他当排版工人时候的事情。

职场经典:排版工人富兰克林

美国第一任总统华盛顿曾说:“在我的一生中，能让我佩服的人只有三位，第一位是富兰克林，第二位也是富兰克林，第三位还是富兰克林。”

能得到美国“国父”如此之高的评价，确实也只有富兰克林。

富兰克林出身在一个铁匠家庭，家里孩子多，父母整天为生计发愁。富兰克林很早就想自己出去谋生，以减轻家里的负担。后来，他在哥哥办的报社里当学徒，学习印刷、排版。他哥哥对他很刻薄，令他不堪忍受，后来他就离开了那里，辗转流落到费城。有一个叫凯莫的人见富兰克林是个熟练的排版工人，就许诺高薪聘请他，让他管理自己的印刷铺子。为了生存，富兰克林答应了。

第27节：有才有德方可“不可替代”(2)

不久，富兰克林发现凯莫在当地名声很不好，而且还发现这里的其他工人都是生手，薪水也很低。富兰克林很聪明，他意识到凯莫的真实用意是想让自己训练这些工人，之后有可能把自己赶走。

尽管如此，富兰克林还是继续努力工作，因为他觉得既然答应接受这份工作，就应该认真做好。于是，他每天教工人们一些技术，甚至把自己发明的字模制作法也传授给这些人。

凯莫起初对富兰克林还算客气，几个月后，当他发现自己廉价雇来的工人已基本掌握了技术，就开始找富兰克林的茬，克扣他的薪水。一次，凯莫竟指着富兰克林的鼻子骂他“蠢猪”。富兰克林很生气，就当着工人们的面说:“凯莫，我早就猜出你的心思了。我富兰克林做人向来讲诚信，不会因为你的卑鄙，就传播给他们错误的技术。因为，将来你解雇他们的时候，他们凭自己的手艺也能很容易地找到工作。”说完，富兰克林收拾行李离开了凯莫的铺子。后来，富兰克林依靠出色的印刷技术赚了些钱，拥有了自己的印刷铺，当上了老板。

当然，富兰克林并不满足于当一个小印刷铺的老板。他认为，自己虽然能力平平，但只要刻苦修炼自己的德行，也能取得一定的成就。于是，他开始了自己那近乎刻板的道德训练。富兰克林找出了13个做人准则，作为自己的座右铭。这13个准则相互关联。对于每一个准则，富兰克林都会花一个星期去实践，力求真正地掌握它。他以13个星期为一个周期，一年将这13个准则重复4遍。久而久之，富兰克林真正贯彻了这13个准则，成为德才兼备的栋梁之才。

海默锐评

在凯莫印刷铺的这段经历，只是富兰克林人生中的一个不起眼的小片段。但他在这件事上所体现出的道德力量，至今仍令人感佩不已。作为著名的科学家、文学家和社会活动家，富兰克林的才华世所

罕见，但德行始终是他立身处世的基础。德才兼备，使他赢得举世爱戴。

同样，德才兼备的员工，也是任何企业都想要的“香饽饽”。

你是这样的员工吗？在德与才两个方面，你认为自己还有哪些缺陷呢？

职场ABC:富兰克林的13个做人准则

（1）节制——食不过饱，饮不过量。

（2）缄默——言必于人于己有利。避免无益的闲聊。

（3）秩序——何处放何物，何时干何活，都要有条不紊。

（4）决心——该做的一定要做，要做的一定做好。

（5）节俭——于人于己有利之事方可花费，决不浪费。

（6）勤奋——珍惜一切时间用于有益之事，不搞无谓之举。

（7）真诚——不虚伪骗人，心存良知，为人正直，讲话实在。

（8）正义——不损人利己。

（9）中庸——不走极端。容忍别人给予的伤害，将此视作应该承受之事。

（10）清洁——力求身体、衣服和住所整洁。

（11）宁静——不为区区琐事，或寻常事故，或不可避免的事故而惊慌失措。

（12）节欲——少行房事，除非出于健康和延嗣考虑；切忌过度伤体，以免损害自己或他人的安宁与名誉。

（13）谦逊——效法耶稣和苏格拉底。

第二节 忠诚是笔大投资

拿破仑有句名言:“不忠诚于统帅的士兵就没有资格当士兵。”时至今日，这一名言仍具有深刻的现实意义。在职场上，我们也可以说:

“不忠诚于企业的员工就没有资格当员工。”

在一项对世界500强企业总裁做的调查中，当问到“您认为什么是员工最应具备的品质”时，总裁们无一例外地选择了“忠诚”。

可见，要想成为一个企业里不可替代的员工，忠诚于这个企业是最基本的要求。

“钢铁大王”安德鲁?卡内基认为，一个企业能否发展，员工的忠诚度是个关键。卡内基的成功，正是因为他重用了这样的一些人:勇于也乐于承担责任，甚至为维护企业利益而敢于违背上司命令。他相信这样的人是忠诚的。

第28节：有才有德方可“不可替代”(3)

一位资深的人力资源经理说:“当我看到一些应聘人员简历上写着一连串工作经历，而且他们在短短的时间内频繁更换工作，我对这个人的印象就会大打折扣，这至少说明这个人适应性差，更重要的是，他缺乏忠诚和执著的精神。”

美国西点军校有一句著名格言:像忠诚上帝一样忠诚国家，像忠诚国家一样忠诚职业。但是，忠诚不等于愚忠，也不等于简单地为企业效命。一个忠诚的员工，首先会忠诚于自己的职责，忠诚于自己的事业，将自己的职责、事业与企业的发展结合起来。一名忠诚的员工，不光要有忠诚的信念和态度，更要有忠诚的行动。忠诚不代表一切，它应该与工作能力、上进心、团队精神等等因素结合起来，才能体现其作用。

忠诚是一笔感情的投资，也是一笔很大的长线投资，在短期内看不出实际效果，但总有一天，它会为你带来意想不到的成功。

同时，也有一些人认为，在现代商品社会里，企业与员工之间不过是一种雇佣关系，所谓的忠诚，都是口头上说说而已，根本起不了什么作用，更与事业上的成功无关。赞同这种观点的人可能不在少数，但读了下面这个故事，相信你会对“忠诚”一词有更为深入的理解。

职场经典:微软的女管家

微软公司起步阶段，员工基本上都是年轻人。这些人擅长业务和推销，但在内务、管理方面缺乏耐心，谁也不愿管，公司里总是乱成一团，严重影响了效率，盖茨为此十分苦恼。不过当年的盖茨也好不到哪儿去，他总是头发蓬乱、不修边幅，甚至没有一间像样的工作室。盖茨的第一任秘书是一位年轻的女大学生，她做分内的工作还算称职，但对其他事务则不闻不问。盖茨失望之余，决定再找一位总管式的女秘书。这时，露宝的简历进入了盖茨的视线，盖茨决定录用

她。露宝做过文秘、档案管理和会计员等工作，后勤经验丰富，但她当时已42岁，并且是4个孩子的母亲。

在微软公司，露宝见到了21岁的比尔?盖茨。这个未脱孩子气的董事长给露宝留下了深刻印象，同时也让她感到肩上的担子不轻。当丈夫知道她要去微软公司上班时，警告她说要留意微软公司月底能否发得出工资。露宝没有理会这个警告，她开始尽心尽力为盖茨“打杂”。

上任不久，露宝就展现出缜密、细腻与周到的处事风格。很快，她就成了微软公司的后勤总管，负责发薪、记账、接订单、采购等一系列工作，把每件事都处理得井井有条。有了露宝之后，微软公司的工作更加有序，凝聚力也得到增强。当时，露宝的主要工作之一，是照顾盖茨的饮食起居。在露宝眼里，盖茨就是个行为怪异的大孩子。他通常中午来上班，一直工作到深更半夜。要是第二天一早有客人要见，他就干脆留在办公室里过夜。他会拉过一条毛毯盖上，然后呼呼大睡。盖茨的这一习惯也保留在出差途中，每当他困了想睡觉时，总能随手就拉出一条毛毯来，那是露宝早就为他准备好的。

露宝也会给盖茨定一些“规矩”。当时，微软公司所在地离机场很近，只有几分钟车程，因此盖茨每次出差时，往往会在最后时刻才赶往机场。路上为了赶时间，他总是高速超车，甚至有几次还闯了红灯。露宝为此十分担心，便要求盖茨至少留出15分钟的时间去机场，并且每次她都亲自督促。尽管盖茨认为这样耽误了自己的时间，但还是照着她的话去做了。

这一切看起来都是小事，但突出反映了露宝的执著与忠诚，她也成为一个不可替代的人，这从后来露宝的辞职事件中可见一斑。当时，微软公司计划迁往西雅图，露宝为了丈夫的事业而无法搬家。最后，盖茨和其他高管联名为露宝写了一封推荐信，高度评价了她的工作能力。凭这封推荐信，露宝找一份好工作当然不在话下。临别时，盖茨紧紧握住露宝的手，依依不舍地说:“欢迎你回来，微软公司的大门将永远向你敞开！”

三年后的一个冬夜，在西雅图微软公司的办公室里，比尔?盖茨正因后勤工作不力而烦恼。这时，一个熟悉的身影出现在门口。“我回来了。”这个声音比尔?盖茨再熟悉不过了，因为那是露宝的声音。她已经说服了丈夫，举家迁至西雅图，继续为微软公司、为仍然年轻的董事长效力。

第29节：有才有德方可“不可替代”(4)

海默锐评

微软帝国的崛起，露宝实在是功不可没。年轻的盖茨影响了世界历史，而作为这位风云人物的秘书，露宝也获得了事业上的成功。在微软，自盖茨以下，没有人不对这位女管家满怀敬意。盖茨曾经说过，在他最艰难的创业阶段，是露宝为他扫除了很多障碍，使他能够全身心地为事业打拼。

在人才济济的微软公司，若真论起才干来，露宝或许只能算是一个平凡的中年妇女，是什么让她赢得了微软上下如此的信赖与尊重，从而迎来一段辉煌的人生呢？是才华，是机遇，还是眼光？对了，是忠诚，这才是最佳答案。

第三节 敬业是立业之本

曾经有人问杰克?韦尔奇:“你为什么能在GE公司担任那么长时间的CEO？”韦尔奇微笑着答道:“简单地说，就是在其位谋其职。”

“在其位谋其职”，再通俗一点说，就是“敬业”。

来听一个国外的小笑话:

“史密斯先生，我想请问您，”面试官问道，“您还有其他您认为值得一提的技能吗？”“还有一点点，”应聘者谦逊地回答，“去年我的两篇小说登上了全国性的杂志，此外我还完成了一部长篇小说。”

“真不简单，”面试官评价道，“不过我更想知道，您还有哪些能在办公时间应用的技能。”史密斯先生微笑着解释道:“哦，这些都是我在办公时间完成的。”

“真不简单”的史密斯先生最后会不会被录用，相信读者们会做出自己的判断。这个笑话讽刺的是那些不敬业的员工。他们在工作时间内做着其他的事情，领薪水时却一分不少拿，还常为自己的聪明感到自豪。

敬业，这是每个企业都会向员工强调的一种职业操守。

比尔、杰克和梅洛三个大学生毕业后，在硅谷一家著名的软件公司找到了工作。三个大学生都努力地工作，为了更快适应公司，他们几乎每天都要加班。转眼间，一个月的试用期快到了。然而，到了试用期的最后一天，经理在公司门口等着他们，对他们说:“很抱歉，你们三个人的表现都没有达到公司的要求，今天上完班，你们就可以离开了。”说完，经理把这个月的薪水给了他们，然后就走了。三个人呆呆地站在那里，都感到很难过。

过了许久，三个人似乎才回过神来。比尔对两位同伴说:上班时间到了，我们进去吧。杰克和梅洛冲比尔吼道:“你是傻瓜吗？这家公司已经把我们解雇了！”最后，只有比尔一人走进了公司，杰克和梅洛则头也不回地走了。下班后，比尔走出了公司大门，却发现经理又在那里等他。经理微笑地说:“比尔先生，恭喜你！你的试用期结束，公司将给你一个新的职位。”见比尔一脸疑惑的表情，经理解释说:“你们三个人都很优秀，但和你的两个同伴相比，你比他们更敬业，所以我们选择了你！”

日本松下电器公司有这样的标语:

如果你有智慧，请你贡献智慧;

如果你没有智慧，请你贡献汗水;

如果你两样都不贡献，请你离开公司。

贡献智慧和汗水，对于每一位员工而言，是企业对你最基本的要求。换句话说，企业希望你有一定的敬业精神，这样你才能成为一个合格的员工。

但如果希望成为“不可替代”的员工，这就远远不够了。你还必须对自己有额外的要求，使自己具备“高度”的敬业精神。如果你做到了，不管你从事什么职业，都不难取得成就。“汽车推销大王”乔?吉拉德就是个活生生的例子。

职场经典:“要热爱自己的工作”

乔?吉拉德是全球最顶尖的汽车推销员，在汽车销售领域，至今还没有人能够撼动他的至尊地位。用一个数字可以说明这一点，世界上所有汽车销售公司的平均销售记录是每周7辆，而吉拉德单枪匹马，就能平均每天卖出6辆。

曾经有一位不成功的推销员，向吉拉德请教成为一名好推销员的秘诀。吉拉德见提问者神情沮丧，就先告诫他说:“当一名推销员，怎么能有你这样的心态呢？幸亏你不是医生，否则你的病人肯定会遭殃。”接着，他告诉对方自己的秘诀:“要热爱自己的工作。”

第30节：有才有德方可“不可替代”(5)

和所有成功人士一样，吉拉德的职业生涯也充满了坎坷。

吉拉德25岁那年，从事建筑生意失败，背上了巨额债务，几乎到了走投无路的地步。为了养家糊口，他被迫改行去卖汽车。一开始，他并没有认真对待推销员这份职业，把它视为无奈之举。

当他经过自己的努力，终于卖掉了第一辆汽车后，他的想法发生了彻底的变化。他掸掸身上的灰尘，暗暗发誓:“就这样好好干，你一定能够东山再起！”

虽然是全世界闻名的“汽车推销大王”，但吉拉德也有一个月卖不出一辆汽车的时候。面临这种窘境时，他也不会失望。多年的工作经验告诉他，一切工作都会有难度，都会出现各种各样的问题，假如一遇到问题就躲避，或者依靠频繁跳槽来解决困难，情况反而会越来越糟。

吉拉德说:“不要把工作看成是别人强加给你的负担，虽然你是个打工者，但在多数情形下，我们都是在为自己工作。只要你自己喜欢，就算你是挖地沟的，别人又能说什么呢？”

海默锐评

关于“敬业”精神带来的回报，吉拉德有一个很好的比喻，他认为这就像一个人栽下一棵果树，从栽下去的那一天开始，只要你精心呵护它，倾注你全部的热情，该浇水时浇水，该剪枝时剪枝，等到它慢慢长大了，就会给你带来满树的果实，以及一片遮挡烈日的浓荫。

乔?吉拉德启示我们:事业有成的员工，不可替代的员工，首先必须是一个敬业的员工。

虽然乔?吉拉德只是一个打工者，但他获得的巨大财富，远远超过了那些汽车销售公司的老板。俗话说，“敬业是立业之本”，乔?吉拉德的经历为这句话写下了注脚。

职场ABC:乔?吉拉德的“生活法则”

当乔?吉拉德的事业进入正轨以后，他逐步调整好工作和家庭、健康、休闲之间的关系，他有一个著名的“生活法则”，共有四条:

“第一，吃饭的时间吃饭。我决不允许自己在用餐时间处理事情;

“第二，睡觉的时候睡觉。我喜欢睡觉，同样，我不会让一些活动搅乱我的睡眠;

“第三，休闲的时候休闲。我决不会把工作和休闲搅在一起。我的汽车交易一定是在经销处成交，绝对不在高尔夫球场完成;

“第四，工作的时候工作。工作时间可以衡量一个人事业的成功，因此在工作时间内，我决不浪费时间，我也不会让别人浪费我的时间;

“由于奉行这四条法则，尤其是第四条，使得我的每分钟都比别人过得更有价值。”

第四节 “天道酬勤”千年不变

如何比别人更成功？华人首富李嘉诚的答案是:“你要比别人努力两倍以上！”

有一则寓言，说古时候有个商人带着一白一黑两匹马儿赶路，两匹马儿各拉一辆车，车上装满了货物。黑马走得很好，而白马则老是走走停停，心不在焉。于是，主人就把白马车上的货全部挪到黑马车上去了。白马悠闲自在地走着，嘲笑黑马说:“你越是好好干活，主人越折磨你，你何必自找苦吃呢？”到了旅店的时候，主人想:“既然只有一匹马拉车，我干嘛养两匹马？不如把那匹懒马卖掉，换点钱好好喂养那匹勤快的马。”于是，那匹白马就被主人随随便便卖掉了。

这个寓言对我们职场中人很有启发。没有老板会容忍自己的公司存在懒惰而不称职的员工，迟早都会解雇他。而勤奋工作的员工，虽然看上去是“自讨苦吃”，但“路遥知马力”，最终一定能成为公司不可替代的员工，享受到更为优厚的待遇。

在公司中，有时会有一些天赋很高的员工，一开始受到公司的格外关注。但是，他们并没有把自己的天赋用对地方，常常靠耍小聪明

敷衍塞责。对这样的员工，老板们往往也只能忍痛割爱。所以，衡量一名员工的价值，才华的高低并不是最重要的标准。

职场经典:脚底板的秘诀

在日本的推销界，原一平的大名几乎无人不知，无人不晓，他被誉为“推销之神”。其实，原一平身材矮小，貌不惊人，也没有很高的学历，他是怎么获得巨大成功的呢?

少年时代的原一平顽劣异常，很不招人喜欢。他便干脆自暴自弃，最后因刺伤了别人，在家乡呆不下去了，只能背井离乡，流落到外地。23岁时，原一平来到东京闯荡，立志洗心革面，干出一番大事业。但现实很残酷，他的求职之路很不顺利。

27岁那年，原一平应聘日本著名的明治保险公司。面试官见他长相委琐，心里有几分蔑视，因此决定不予录用。但原一平不放弃，硬是“赖”进了公司，成为一名“见习”的保险业务员。同公司正式录用的业务员一样，他也要完成每月1万日元的销售任务。

当时，他没有办公桌，也没有底薪，还要给公司所有的业务员当“听差”。原一平对此并不在意，开始把全部精力都放到工作上。刚进公司时，他穷得没钱搭公车，只好步行上班，吃不起午餐就让自己饿着，晚上则露宿公园。在9个月的时间内，他做出超额7.8万元的业绩，令公司上下都对他刮目相看。

为了认识更多的人，原一平给自己定下任务，平均每月要散发1000张名片，拜访450位准保户。50年来，从他手上买过保险的客户达到2.8万人。也就是说，从他工作那天起，平均每天都会增加1~2个新客户。

36岁时，原一平成为日本保险销售冠军，此后又接连刷新世界推销的最高记录，最终成为亿万富翁！

69岁时，原一平应邀作公开演讲。当有人问他推销成功的秘诀时，原一平一言不发，当场脱掉自己的鞋袜，请提问者摸他的脚底

板。提问者上前去一摸，惊讶地说:“您的脚底茧好厚啊！”原一平说:“这就是我成功的秘诀！”

原一平取得如此辉煌的业绩，在于他懂得充分利用时间，加倍地勤奋工作。在原一平的职业生涯中，他就这样数十年如一日地工作。最终他成了一位特殊的推销员，取得了常人难以企及的成功。

海默锐评

勤奋，这就是原一平的成功秘诀。他说:“人，只要胸怀目标，就能永葆青春。”在刚进入明治保险公司的那段日子里，他穷困潦倒，而且因身材矮小、长相丑陋，遭到别人的歧视。即使这样屈辱地活着，原一平仍保持乐观的态度，加倍努力地工作。原一平的经历告诉我们:即使原本是一只丑小鸭，靠自己的勤奋，也能变成美丽的天鹅。

俗话说:勤能补拙是良训，一分辛苦一分才。如果你能像原一平那样，对自己所从事的职业满怀兴趣，并长久地坚持下去，日积月累，就不难取得令人瞩目的成功。

第31节：你的“优势”让你“不可替代”(1)

第五章

你的“优势”让你“不可替代”

对一名员工而言

要拥有成功的职场生涯

最关键的是了解自己的强项和弱项

有针对性地增强自身的比较优势

你要在与企业发展方向一致的前提下

不断提升自己的不可替代性

只有这样

你才能自信地对任何人说

我很重要

不管你是谁

你现在处于什么样的状况

成功对你而言都并非遥不可及

相信你能

就会有无限可能

第一节 别忘了“我很重要”

俄国文学家屠格涅夫说:“先相信你自己，然后别人才会相信你。”每一个进入职场的人，都应该记住这句话。不要总是抱怨别人没给你表现的机会，要问自己，你努力争取了吗?

二战后，受经济危机影响，日本工人大量失业。一家食品公司效益大幅下降，濒临倒闭。为了度过难关，这家拥有近100名员工的公司决定裁员三分之一。三种人进入裁员名单:清洁工、司机和仓库保管员，这三种人加起来有30多名。于是经理找这些人谈话，说明了裁员的意图。

清洁工说:“我们清洁工很重要，假如没有人打扫卫生，没有清洁、健康的工作环境，你们怎么能全身心投入工作？”

司机说:“我们司机很重要，没有我们，产品怎么能迅速销往各地的市场？”

仓库保管员说:“我们仓库保管员很重要，战争刚过，社会秩序很乱，假如没有我们，这些食品岂不要被饥饿的流浪汉偷光！”

第32节：你的“优势”让你“不可替代”(2)

经理认为他们的话很有道理，通过再三考虑，公司最后决定不裁员，而是重新制定了管理策略，在其他方面降低成本。经理还让人在公司门口悬挂一块大匾，上面写着:“我很重要”。

此后，员工们来上班，首先看到的便是“我很重要”。这句话调动了全体员工的积极性。一年后，公司迅速崛起，成为日本最著名的公司之一。

拿破仑?希尔的畅销书《思考与致富》中有一句话:“凡是人们能够设想并坚信不移的事，都是可以实现的。”

但是，这并不是说你可以盲目地自信。你的自信，应该建立在一个牢固的基础之上，否则就是夜郎自大。你要切实认识到自己在企业的地位，不断提升自己的不可替代性。要做到这一点，首先要明确自身的比较优势，这需要考虑以下三个问题:

一、企业最需要什么？你要了解企业的发展阶段和业务重点，尤其是对人才的需求重点。只有把你自己的能力优势与企业需求相结合，才会有利于企业的发展，彰显个人的不可替代性。

二、公司同事最缺乏什么？你要正确分析企业员工队伍的素质与企业需求之间的差距，假如在某一方面有大量能力很强的员工，甚至超过了企业的实际需求，那么在这方面很难做到不可替代。

三、自己最擅长什么？你要对自己的强项、弱项都有一个清醒的认识，在此基础上“扬长避短”，成为这一方面的行家里手。比如，如果你的技术水平很高，就努力成为公司的技术核心，如果对管理很在行，就努力成为企业的管理中坚，等等。

原惠普总裁、有着全球第一女CEO之称的卡莉?菲奥莉娜说过:“要大胆地梦想你的未来……推动人类进步的，从来不是愤世嫉俗者和怀疑者，而是相信凡事皆有可能的人。”在全球的商业领域里，顶尖管理层素来是男人当道，然而其中也不时出现杰出女性的身影，卡莉?菲奥

莉娜就是其中的佼佼者。她用自己在商界拼搏的传奇经历，告诉全世界的人:“我很重要”。

职场经典:“像撒切尔夫人一样的铁娘子”

卡莉?菲奥莉娜1954年9月生于得克萨斯州的奥斯汀，她从小学习很勤奋，并且表现出战胜一切的勇气。比如，她发现自己迷上了古典语言，就去啃希腊文的亚里士多德原著。“人们告诉我，这件事太难了，你坚持不下去的，但我到底还是做到了。”菲奥莉娜后来说。

1972年，菲奥莉娜上了斯坦福大学，专业是中世纪历史。在学习的过程中，菲奥莉娜总是喜欢独立思考，挑战常规的智慧，当大家往一个方向走时，她会思考:为什么不能朝相反的方向走呢？所以在她的大学同学们眼里，她似乎总在跟人辩论，而且毫不退缩。

由于受有“旅行癖”的父亲的影响，他们曾频繁地搬家。先是搬到了伦敦，次年又举家迁往加纳。这一系列“旋风式的旅行”，给菲奥莉娜的成长带来了深刻的影响。最直接的影响是:她曾在三大洲的五所学校中学习过。在这样的生活中，她学会了适应变化，而不被变化所困。她说:“作为外来者，我一直是受到排斥，但我学会了不再害怕当外来者。”

这句话似乎成为菲奥莉娜的人生预言，在后来的职业生涯中，她便总是以一个外来者的身份，革旧迎新，而且总是扮演赢家的角色。

其实，菲奥莉娜很晚才对商业感兴趣。她的父亲曾希望她成为一名律师，让她上了法学院，但她对这些法律课程毫无兴趣。“一个念头像闪电划过我的脑海:这是我自己的生活。”她说。于是她违背父亲的意愿，放弃了学业，学会了意大利语，并在一家房地产中介公司工作了几个月。这位“斯坦福来的学生”具有令人惊讶的办事效率，从最初的前台工作、接线员、打字员做到财务分析员，甚至还负责改写几亿美元的营销计划。经理惊呆了，他多次对公司老板比尔?米利恰普说，“你看这个人怎么回事啊？”米利恰普则追忆道:“早在那个时候，她就表现得非同凡响。”

这次初涉商界的经历虽然短暂，但勾起了菲奥莉娜对商业的兴趣。1978年，她进入马里兰大学商学院学习MBA课程。“她是我教过的最聪明的学生，”她的老师艾德文?洛克教授后来说，“她具有杰克?韦尔奇那样的商业智慧，能够统揽全局。”

第33节：你的“优势”让你“不可替代”(3)

两年后，菲奥莉娜进入著名的通信企业AT＆T公司当实习经理。为了在公司里得到提升，菲奥莉娜主动出击，寻找最艰巨的工作任务。她充满热情地去了解市场、了解客户、了解每一桩交易所遵循的策略，她懂得聚集公司的能量，并合理运用她的个人魅力、决心和关系网，去满足客户的多种需求。很快，她成为一个优秀的销售者。菲奥莉娜在AT&T公司和朗讯科技公司干了近20年，从AT&T公司的一名底层销售经理做起，逐步升到了高级经理的职位。1998年，她成为朗讯公司的总裁，一年后又成为惠普公司的CEO。在任上，她以破纪录的200亿美元收购价，将惠普的最大对手康柏公司纳入麾下，在商业史上写下浓墨重彩的一笔。

在女性凤毛麟角的美国工商界，菲奥莉娜崛起为一颗真正的巨星，被人誉为“像撒切尔夫人一样的铁娘子”，《财富》杂志连续3年将她评为全美最有权势的商界女性。菲奥莉娜不仅仅是一个CEO，她更多的成为了一种标记和符号。

海默锐评

“巾帼不让须眉”，菲奥莉娜的成功，源于她那无与伦比的自信心。在男人当道的商业世界里，她相信自己能游刃有余。事实上，她做得比绝大多数男人都要棒。

菲奥莉娜说:“我喜欢主动找艰巨的工作，人们说‘你不应该做这样的工作’、‘这个工作你胜任不了’，‘这样选择是不明智的’。但我做艰苦工作是因为我可以证明我自己，并不是我知道终点在哪，我只是想现在就接受挑战，做出不同的事情。”

这，或许就是菲奥莉娜不同于常人的地方，也是她取得伟大成就的关键所在。

职场ABC:菲奥莉娜的处事之道

菲奥莉娜总结了自己的七条处事之道:

一、寻求严峻的挑战，它们会带来更多乐趣；

二、对 追求的目标有一个坚定而清晰的认识；

三、只有你自己施加的条条框框才会对你起作用，大多数人都远比他们自己意识到的更有商业天赋；

四、承认团队合作的巨大威力，单枪匹马是干不成事的；

五、永远不要说放弃，正如温斯顿?丘吉尔所说，大多数伟大的胜利就在于最后一下的坚持之中；

六、在自信和谦逊之间保持平衡——要有足够的自信心，认为自己能够做得与众不同，也要有足够的谦逊，让自己可以去寻求别人的帮助；

七、要热爱你的事业，取得成功需要有激情。

第二节 坐稳适合你的椅子

“认识你自己”，这是古希腊哲学家苏格拉底的名言，曾被镌刻在雅典德尔菲神庙上，让无数人为它而俯首沉思，体悟人生的本质。

印度《五卷书》中也说:“最难的是自知，知道自己什么能做，什么不能做；谁要是有这样的自知之明，就绝对不会陷入困境。”

只有认识自己，你才知道自己想要什么样的生活，想干什么样的工作。而一旦明确了自己的职业兴趣，就有了努力的方向。

有个笑话，说电台考官问一位考生:“你为什么想当播音员?”考生答道:“第一，我喜欢讲话；第二，我讨厌别人插嘴。”

这样的理由实在令人忍俊不禁，但在笑过之后，再转念一想，这位考生的说法其实大有道理:播音员坐的椅子，正是适合他的椅子！正如励志大师戴尔?卡耐基所说:“除非喜欢自己所做的工作，否则永远无法成功。”无数事例证明，这是职场的一大金科玉律。

不可替代的员工，从综合素质上来讲也未必是最优秀的。他们之所以不可替代，是因为他们拥有自己的专长。俗话说，三百六十行，行行出状元。在一个企业中，需要各方面的优秀员工，不同岗位都有相应的不可替代性。比如:责任心极强的管理人员，技术过硬的技术人

员，文笔出众的宣传人员，服务周到的后勤人员，任劳任怨的保洁人员，心思缜密的财务人员，百折不挠的业务人员，亲和力强的公关人员等等，在这些岗位上，都有可能出现不可替代的员工。

不同行业的企业有不同的特性，这决定了企业对人才的需求重点。比如，一位电脑专家在IT行业是非常重要的，但对一家饭店而言则没有实质意义，其不可替代性也许比不上一个中级厨师。如果电脑专家不进入IT行业，而非要去饭店与中级厨师去比谁更不可替代。那么很显然，他坐错了自己的椅子。

第34节：你的“优势”让你“不可替代”(4)

现在，我们不妨问问自己:在职场那么多把椅子中，你知不知道哪把椅子适合你，能让你坐得稳、坐得久，并且坐得舒服？也就是说，身在职场，你对自己有没有清晰的认知？有没有确立自己的职业目标？

或许，当你开始行动时，目标还只是一团模糊的影子，让你感到十分困惑。但是，只要你坚持不懈，就会发现你离目标越来越近。目标在你眼里变得越来越清晰，最后终于全部展现在你的眼前。

职场经典:一个胖女孩的职业选择

曾经有这样一个胖女孩，当她还是一个中学女生的时候，最大的愿望居然是让所有人都看不见她。为此，她喜欢穿蓝色和灰色的衣服，好把自己完全隐藏起来。

后来，她上了北京的一所大学，这种自卑感却有增无减。她讨厌穿裙子，讨厌抛头露面，更讨厌上体育课。

学期结束时，她差点留级，倒不是因为功课差，而是她不敢参加体育长跑测试！老师对她说:“只要你跑，不管多慢，我都算你及格。”可她就是不跑，因为她怕自己肥胖的身体跑起来，笨笨的样子会遭到无情的嘲笑。可是，她想跟老师解释，又不知道说什么，只是傻傻地跟在老师身后。就连老师回家，她也跟着。最后老师被跟烦了，只好算她及格。

从中学到大学，整整10年，她都因身体肥胖而处于一种心理自我封闭状态。她常常这样问自己:毕业以后，像我这样“反常”的人能干些什么呢？她想来想去，自己最理想的职业有这样几个:

首先是写作，因为她喜欢文学，喜欢写作，文笔也还不错，而且当作家不用老是抛头露面，胖成什么样都行，比如大仲马、巴尔扎克就都是胖子；其次是唱歌剧，她认为胖人唱歌剧有优势，共鸣好，音量也大，所以唱歌剧的音乐家中有不少胖人；最后是厨师，她认为自

己这么胖，跟嘴馋有关，既然这么有“口福”，至少应该当个二级以上的厨师吧。

看来，她的这三个理想职业，都跟“胖”有关。她并不是只想不做的人，而是为此努力了一番。为了能当作家，她阅读了大量中外名著，写了不少文章，但是却鲜有成就感。她努力学唱歌剧，甚至能把《卡门》从头到尾全部唱下来，然而当她跑到声乐系申请第二学位时，只唱了两句，教授就告诉她可以回去了。当厨师的这个想法，她当时可没敢表露出来，不过她也下了不少功夫，学习了不少烹饪方面的知识，比如她都知道饺子的起源、松鼠鳜鱼的创制年代等等。

可是，她最终没有从事这几个理想职业中的任何一个。毕业以后，她的第一份职业是教师。这个职业，每天要同时面对至少几十双眼睛的注视。从中，她发现了自己的天性，渐渐走出了自卑的阴影。

后来，一次偶然的机会，她在《半边天》节目里当了一次嘉宾。当时，这个栏目开了个小板块叫《梦想成真》，拍摄一些妇女在一天内实现梦想的过程，有点《甲方乙方》里“好梦一日游”的味道。选嘉宾的时候，别人不是想当歌星就是想当模特的，只有她直言不讳想当厨子。

于是，她被制片人安排到周庄和苏州，去寻访当地的名菜，并跟着特级厨师学做淮扬菜，然后自己做给观众看……就这样，她当了一回嘉宾，露了一次大脸，但事情过后她也没太当回事，还是继续回去做自己的工作。

让她大惑不解的是，从此这个节目就“赖”上她了，又接二连三地找她去当嘉宾。去了好几次以后，制片人终于说了实话，我们没让你当嘉宾，是想让你当主持人，我们不敢跟观众说，也不敢跟你说，现在看来，观众习惯了，也接受了，你就来当主持人得了。

于是，她干上了主持人这一“全国人民都看得见的职业”。工作了一段时间后，她完全改变了。她不再惧怕抛头露面，也敢穿大红大绿的衣服，做各种夸张的手势，用大嗓门说话了。她那松弛又充满灵性

的主持风格，赢得了观众的认可，一时间好评如潮。那一年，她30岁。

她，就是中央电视台著名节目主持人——张越。

第35节：你的“优势”让你“不可替代”(5)

海默锐评

虽然张越至今还念念不忘自己的三大理想:作家、歌唱家、厨师，但事实证明，主持人这个职业才是最适合她的。在这把“椅子”上，她能坐得最稳，最久，也最舒服。作为观众呢，自然也更愿意看到那个坐在椅子上侃侃而谈的张越。

心理学家马斯洛有句名言:“第一流的汤比第二流的画更富创造性。”也就是说，如果你适合当一名厨师，那就没必要非去当画家了。我们在做职业规划的时候，应该对自己有全方位的认知，根据自己的性格、能力和环境等具体条件，设定适合自己的目标。

对你来说，最好的椅子，就是最适合你的那把！

第三节 挑战平庸的自己

一名员工的价值，取决于其不可替代的程度。对于一些岗位，企业往往愿意提供很高的待遇，这是因为胜任该岗位的人很少。一旦该岗位的员工离职，企业很难以大致相当的成本聘用到同等水平的人才。所谓“千军易得，一将难求”，企业重视那些不可替代性很强的员工，以保证取得较好的经营业绩。在这里，“二八法则”同样发挥作用，即20%不可替代的员工决定了企业80%以上的经营业绩。相应地，企业通常会将80%的资源放到20%不可替代的员工身上。因此，作为一名员工，要想保持自己在企业内的稳固地位，并获得较大的发展空间，就要努力提升自己的“不可替代性”。

在中国传统文化里，历来更强调集体的价值和作用，往往忽略个人的价值。类似“三个臭皮匠，顶个诸葛亮”这样的说法，至今在民间仍十分流行。这些观念虽然有一定价值，但也为某些人甘于平庸提供了借口。毕竟，能指挥若定、建功立业的人，还是那一个诸葛亮，而不是三个碌碌无为的臭皮匠。

有一个故事，说一位商人外出做生意，雇了个很厉害的保镖保护他。当然，商人得为此付给他一大笔薪水。后来，有三个很平庸的保镖，向商人提出要共同保护他，而他们要求的总报酬却少得多。商人盘算了一下，决定解雇那个厉害的保镖，让这三个人顶替他的位置。

保镖知道商人的计划后，跑去对他说:“朋友，听说你要解雇我，我也不多说什么，只想给你讲一个故事……”保镖的故事是这样的:

有个牧羊人养了条牧羊犬，帮他看管羊群。有人不解地问，养一只食量这么大的牧羊犬，究竟有什么用，还不如多养几条小狗，既节省开支，而且能更好地看守羊群。牧羊人于是用牧羊犬换回来三只可爱的小狗。他的开支是小了，但是，当他需要这三条小狗与狼搏斗，保护他的羊群时，它们却溜之大吉了。结果羊群倒了大霉。

商人听了他的故事，觉得自己实在很糊涂，于是决定继续雇佣他。

三条小狗加在一起的价值，根本无法与牧羊犬相提并论，这是一个很浅显的道理。故事里的保镖借此来说服商人，从而保住了自己的位置。身在职场，你是不是也像这位厉害的保镖一样，相信自己胜过平庸者很多，从而对自己的优势深信不疑呢?

不甘于平庸，勇于提升自己，你就向不可替代的目标迈出了关键一步。当年，就有一位学历不高的女士，从小护士一路向上攀越，不断提升自己，达到了令人艳羡的人生高度。她就是吴士宏，一个有着“打工皇后”美誉的著名职业经理人。

职场经典:“打工皇后”的崛起

IT界“打工皇后”吴士宏生于60年代，曾是北京椿树医院的一名护士。凭着一台收音机，她用一年半的时间，学完了许国璋英语三年的课程。后来，吴士宏决定到知名外企IBM公司应聘。当时，IBM公司的北京办事处设在五星级的长城饭店。去应聘的时候，吴士宏在酒店门口足足站了5分钟，研究如何通过那扇转门。最后她鼓起勇气，穿过了那扇转门，走进了IBM公司北京办事处。凭着扎实的基本功，吴士

宏顺利通过了两轮笔试和一轮口试。最后，主考官问她会不会打字，吴士宏想都没想就说:“会！”

“那你的打字速度是一分钟多少字？”

第36节：你的“优势”让你“不可替代”(6)

“贵公司的要求是多少？”

主考官说了一个数字，吴士宏马上承诺说可以。她一边说，一边环视着四周，发现面试的地方没有一台打字机，这才松了口气。虽然她尽力让自己表现得很自信，其实她当时心里很虚，因为她从来没有摸过打字机。

果然，主考官说下次再进行打字方面的测试。

面试刚结束，吴士宏就飞快地跑回去，借了170块钱买了台打字机，废寝忘食地敲打了一个星期，直到双手累得拿不住筷子。功夫不负有心人，短短几天，她已经接近了专业打字员的水平。不过，为了买打字机而欠下的债务，直到几个月之后她才还清。

就这样，吴士宏成了这家世界著名企业的普通一员，工资从四十几块一下变成二百多块，她为此感到些许宽慰。刚进入IBM的时候，吴士宏只是一个蓝领勤务，干的是打扫卫生、沏茶倒水等杂活，这一度让她感到很自卑。有一次，吴士宏上街买了一大堆文具，回来时却被门僮拦在门口，要检查她的外企工作证，偏偏吴士宏忘了带外企工作证。作为IBM的非正式员工，她也没有胸牌。就这样两人僵持在门口，进进出出的人们投来异样的目光，使她的内心倍感屈辱。十几分钟后，有个IBM的同事经过，帮她作证，门僮这才放行。事后，吴士宏躲进洗手间泪流满面，她暗暗发誓:再也不要被人拦在门外，别管是什么门！

吴士宏找到人事部经理苏珊?凯文，用流利的英语作了自我介绍，想让凯文破例给她一次机会，允许她参加IBM专业人员的招聘考试。她恳切地说:“苏珊，请给我一次机会，考不上我自己不后悔；要是我能考上，我不会让IBM后悔！只请求你给我一次考试的机会！”

在苏珊的帮助下，吴士宏终于在1986年7月正式转为专业学员，并于次年5月成为销售员。出色的销售业绩，让她在IBM迅速升迁，从普

通的销售经理到华南区总经理，再到IBM中国销售渠道总经理。

海默锐评

吴士宏的奋斗史，对我们每一个人都有很大启发。当护士的时候，她由于不甘心一辈子从事这种职业，因此努力学习英语，这才得到了到IBM面试的机会。面试时，从没摸过打字机的她，却声称自己“会打字”，然后用短短几天时间学会打字；作为IBM的新人，用她自己的话来讲，从事的“完全是脑袋以下肢体的劳作”。然而，她能够大胆向人事部门推荐自己，从而如愿以偿进入销售部门。而在IBM众多的销售员中，吴士宏起先也不算出众，但她为自己定下了“领先半步”的目标，然后全心投入，迅速成为IBM顶尖的销售经理……

吴士宏之所以能创造这一个个奇迹，并成为所有职场中人的楷模，归根结底是源于一颗不甘平庸的心。

第四节 在行动中积累优势

选定椅子之后，你有没有抢在其他人之前，毫不迟疑地坐上去?

古人云:“凡事预则立，不预则废。”在进入职场前，认真做一番职业规划绝对是必要的。但凡事都不可走极端，如果过度规划，要么使人耽于幻想，丧失接受挑战的智慧和勇气，要么使人心机过重，成为不受欢迎的偏执狂。

有个女孩头顶一个奶罐，走在小路上。她边走边盘算:这次卖牛奶的钱可以买100个鸡蛋，让三只母鸡分三次来孵化这100个鸡蛋，只要细心照料，一定会孵出100只小鸡。

她又想:我把这些小鸡养大，保证它们不让狐狸全偷走，只要留下的鸡能换头猪就够了。等到猪长肥了，我可以把它卖掉，换一大笔钱。有了钱，我不是还能买一头母牛和一头小牛吗? ”

想到这里，女孩似乎看到了小牛犊在撒欢，高兴得手舞足蹈起来，结果奶罐从头上掉了下来，在地上摔得粉碎。女孩傻眼了，她的鸡、猪、小牛、母牛等等全成了泡影。

过度规划自己未来的人，最后只能像这个女孩一样，沮丧地离开那洒了一地的“财富”，空手而归。

许多大公司对员工都有类似的要求。你的职业规划再好，再理想主义，也要根据公司的情况来调整。比如在微软公司，员工会被安排在不同的岗位工作，并经常进行调换。比尔?盖茨对这一安排做出如下解释:

第37节：你的“优势”让你“不可替代”(7)

“在微软，你必须时刻调动起自己的激情，灵活地利用一切有利于你发展的机会，这要求你具有极强的适应能力……为此，如需要在不同地区或部门间调换你的工作时，你要坦然面对。”

2007年的热播剧《士兵突击》中，两个人物形象塑造得最为成功，一个是许三多，另一个是成才。许三多就是新时代的阿甘，他看上去傻傻的，没有十分明确的个人目标。但是，他坚韧、本分，遵循着“不抛弃、不放弃”的人生准则，发掘自己全部的潜力，最终成长为一名全能型的士兵，成为部队中不可替代的一员。成才则是一个灵气十足、工于算计且胸有大志的人，他把自己的人生道路规划得很好。但是，过强的目标感，使他忽略了生命中很多的人和事，连连遭遇到沉痛的打击。蜕变之后的成才，才真正领悟到“不抛弃、不放弃”的真谛，也成为一名出色的士兵。这两个迥然不同的人物形象，给我们职场中人带来很多有益的启示，其中一点就是:不要过度规划未来，而要一步一个脚印朝前走，在行动中积累优势，直到成为不可替代的人。

“不要过度规划你的未来。”这也是通用汽车公司CEO（首席执行官）理查德?瓦格纳对年轻人的一个建议。作为一名世界知名的CEO，理查德?瓦格纳显然是通用公司不可替代的高级员工，他为什么要提出这样一个建议呢?

职场经典:“不要过度规划你的未来”

瓦格纳曾就学于美国著名的杜克大学，1977年获得哈佛大学工商管理硕士学位后，他走进了通用汽车公司的大门，这一干就是20多个年头，难怪有人说他“血管里流淌着通用的血”。

刚进入通用公司的时候，公司人事经理问他愿意在哪里工作。瓦格纳是一个很恋家的人，不想离家太远。于是他说，除了海外，哪里都可以。30年后，当瓦格纳在他的母校杜克大学演讲时，曾说起他当年的这桩心事:“30年前，没有互联网和手机，连打国际长途都是奢侈

的事情。假如我离家太远，甚至去了海外，我怎么跟我的家人朋友保持联系，怎么在杜克打篮球呢？不！我决不能离家太远。”

结果呢，瓦格纳很快就被派到了海外。

经历了最初的不适和沮丧之后，瓦格纳发现，自己其实很喜欢这份工作。后来，他回到纽约的财务办公室担任分析员。

4年后，瓦格纳又面临一次新的选择。通用公司问他是否愿意去巴西，担任巴西项目的财务人员。当时，年轻的瓦格纳夫妇已经在杜克买了房，他的妻子有—份不错的工作，而且瓦格纳还能继续打他心爱的篮球，而如果去了巴西，不知道生活会怎样。所以对于搬到巴西这件事，瓦格纳内心十分不乐意，但出于礼貌，他表示愿意考虑一下。当晚，瓦格纳回家，问妻子凯西是否愿意搬到巴西去住。出乎他的意料，妻子对此非常感兴趣，连声表示“愿意”。

于是在1981年，瓦格纳携妻子来到巴西圣保罗，担任通用汽车巴西分公司的司库。从那时起，瓦格纳夫妇在海外整整呆了11年。他们去过加拿大、欧洲，最后又回到巴西。

2000年6月，瓦格纳当选为集团总裁兼CEO，主管通用汽车全球业务。2003年5月，担纲集团董事长兼CEO。那一年，美国著名调查公司“J.D.Power”的CEO戴维?波瓦断言:“瓦格纳的主要功绩，就是在过去3年的时间里，为通用汽车公司带来了一种非常良好且行之有效的工作环境。”

在母校杜克大学的演讲中，瓦格纳建议自己的师弟、师妹们，“不要过度规划你的未来”，应该变得灵活些、柔韧些，对世界怀着开放的心态，那样的话，“你将吃惊于自己所能学到的东西和做出的贡献。”

海默锐评

在漫长的职业生涯中，瓦格纳一步一个脚印，从平凡走向辉煌。可是，在瓦格纳职业生涯的初期，他一定认为自己是个非常不走运的人，因为现实总是把他带离熟悉的环境，去他不想去的地方。瓦格纳

后来承认，这段漂泊不定的工作经历对他十分重要，是他一生所能得到的最好的学习机会，对他成为通用的CEO有很大的作用。

第38节：你的“优势”让你“不可替代”(8)

“不要过度规划你的未来”，瓦格纳的这一建议同样适用于今天的你。尽管规划未来很重要，但适应复杂多变的环境更重要。因此，你应该努力将手头的事做好，并时时刻刻保持一颗开放的心。这样的话，你将得到更多不可预见的机遇，获得让自己不可替代的更大优势。

第五节 别把学历当优势

一个人的学历重要吗？重要。因为在应聘职位的阶段，你的学历是单位对你做出初步评估的重要参考。但随着社会的进步，知识更新的速度非常快，在学校里学的知识很快就遭到无情的淘汰。然而有一点始终不变，那就是我们在学习过程中所学会的思维能力及解决问题的能力。因此，教育的目的，就是培养我们持续的学习能力，使我们适应社会的需求，在变革当中有能力寻求解决之道。

在一个公司里，一个平庸的博士往往是可替代的，而一个尽职尽责的看门人或许不可替代。因而现在有句俗话说，“学历只看三个月”。

有一则寓言，说鸟儿们召开大会，公开选举国王。孔雀站在枝头，得意地说:“你们看，我长得最漂亮了，因此选我做国王吧。”鸟儿们都被孔雀的美丽迷住了，于是纷纷推举它当国王。这时，寒鸦在一旁说:“孔雀，假如你做了国王，老鹰来攻击我们的时候，你能保护我们吗？”一句话提醒了鸟儿们。麻雀说:“对啊，你连飞都飞不起来，怎么保护我们呢？”八哥说:“光有漂亮的羽毛有什么用，有真本事才行呢！”孔雀一句话也说不出来，红着脸走开了。

有时候，我们的学历就好比孔雀身上美丽的羽毛，虽然能引人注目于一时，却无法长久地保护自己，并给集体带来利益。

现在一些民营企业对新来者提出了“归零心态”，作为对他们的基本要求。所谓归零心态，就是新来者面对新环境，都要进行“清零处

理”。也就是说，不管你从前多么优秀，也不管你的学历多高，来到企业以后，一切都要从零开始，从基层干起，不能沉迷于过去的成就当中，犯下自视过高的错误。

下面要讲的是两个博士的故事，两人在对待学历的问题上，持有截然不同的态度，最后的结果当然也不一样。

职场经典:两个博士的故事

（1）

第一个博士是学物理的，毕业后到一家研究所工作，成为单位学历最高的人，他也为此而沾沾自喜。一个星期天，他到单位后面的小池塘钓鱼，发现所长早就在那里钓上了。博士朝他微微点了点头，然后走到比较远的地方，放下了鱼竿。心里还想:一个本科生，跟他没啥好聊的。

过了一会儿，所长站起身来，从水面径直走了过去，到对面楼里上厕所。博士大吃一惊，以为是自己眼花了。

不久，所长上完厕所，又从水上“飘”了回来。这下博士更迷惑了，但他又不好意思过去问，心想:博士向本科生请教问题，多丢人啊，我才不呢！

又过了一会儿，博士也想上厕所了，但池塘的两边都有围墙，得绕10分钟的路才行，怎么办?

博士犹豫了好久，终于站起身来，憋着一口气就往水里跨，心里想:难道这池塘也像死海那样有浮力？一个本科生都能过去，我就不信自己这博士过不去。

结果，他一头栽到了水里。所长见状，马上跑过来将他拉起来，问他有什么想不开的。博士浑身湿透了，满脸委屈，这才开口问道:“你不也从水上走过去了吗，我怎么不行呢？”

所长哈哈大笑，说:“这池塘原来有两排木桩子，这两天下雨，水涨到桩子上了。我在研究所呆久了，眯着眼都能走木桩，当然能走过去了。你怎么不事先问一声呢？”

（2）

第二个博士是学电脑的，毕业后想找一家大企业当“金领”，但他面试了很多大公司，全都因为他要求的待遇太高而败下阵来。

后来，他终于想通了，因而改变了做法，把他的博士、硕士和本科文凭统统收起来，然后到一家大公司应聘，当上了一个没有学历要求的打字员。

精通电脑的他，很快发现了录入软件的缺陷，于是在源代码上作了一些改进，大大提高了工作效率。办公室主任发现这个打字员实在不简单，于是向老板作了汇报。当老板把他叫到办公室谈话时，他拿出了自己的本科毕业证。老板说，原来是计算机专业的本科生，怪不得本事不小。不过，在这个公司，大部分人都是本科以上学历。所以，老板只是把他调到程序开发部门做了个普通的见习生。

第39节：你的“优势”让你“不可替代”(9)

博士又很快展示了编写程序的能力，深得老板的赏识。这时，他又拿出自己的硕士文凭。老板说，原来你是硕士啊，简直太屈才了。于是，他成为程序开发部门的骨干人员。

在程序开发工作中，他向老板提出不少合理化的建议。这些建议被采纳后，直接导致公司的业绩大幅上升。他的水平之高，令包括老板在内的所有人都感到不可思议。他见时机成熟，这才拿出了自己的博士文凭。

老板很欣赏他的才华和为人，于是任命他为该部门的负责人，不久又提升为公司主管技术的副总经理。

海默锐评

第一个博士把自己当作孔雀，把高学历当作美丽的羽毛，作为炫耀自己的资本，结果却因自作聪明而成了“落汤鸡”。第二个博士则把自己的高学历藏起来，反而一步一步走向了新得高度。可见，对一个人的成功而言，学历并非决定因素。最重要的三个因素，是持续学习的能力、工作经验和人脉。拥有这三件法宝，才能让你的职场之旅“一路顺风”。

第六节 警惕自以为是的陷阱

GE公司前CEO杰克?韦尔奇小的时候，他的母亲就告诫他，认识世界不要仅凭主观愿望，而要尽量保持客观的态度。韦尔奇一生都记住了母亲的话，从中获益匪浅。他不否认自己在遇到矛盾和困难的事情时，常犯主观的毛病，但在激烈的市场竞争中，他认为清醒与客观十分重要。

古籍里有一个“屠龙之术”的故事，说的是有个叫朱泙漫的人，不甘于平凡的生活，总想干一些大事。一天，他听说在很远的地方，有位叫支离益的人精通屠龙术，于是他变卖所有的家产，千里迢迢找到了支离益，要拜他为师。支离益见他心诚，就答应教他手艺。朱泙漫

夜以继日地勤学苦练，花了三年的时间，终于学会了屠龙术。回到家乡，朱泙漫就挂起招牌，准备收几个徒弟。然而很多年过去了，没有一个人愿意拜他为师，他也没有机会施展这门伟大的技艺。

现实生活中，总是以“屠龙之术”自傲的人并不少见。即便你属于身负绝技的员工，也要先找到用武之地再说。能力是一个人身上潜在的东西，它本身并不能创造价值，只有将潜能合理地发挥出来，才能创造价值。因此，我们一定要立足于现实，警惕自以为是的陷阱。

作为企业来说，自然会重点关注不可替代的员工，并希望每一名员工都能提升不可替代性。但是，平心而论，没有哪个老板希望自己公司出现绝对不可替代的员工。精明的老板们往往会想方设法，解决激励和约束之间的平衡问题。古往今来，有多少有才华的人，就因为过于自负而落得一个悲惨的结局，我们不得不吸取教训。

作为职场中人，应该牢记的一点是:“不可替代”只是你努力的方向。你应该从各个方面努力，不断提升自己的不可替代性。不管你有没有达到不可替代的高度，都应该由别人来评判，而不是由你来为自己“加冕”。如果有一天，你开始觉得自己已经不可替代了，那么请保持警惕，因为你很可能已经陷入了自以为是的陷阱。

这里有两个例子，你可以对比着来看，应该会有所警示。

职场经典:千万不要自以为是

有这样一个30岁的年轻人，名牌大学本科毕业，后分到一家国有企业，辛辛苦苦干了七八年，终于当上了销售经理。年轻人很努力地工作着，希望有机会再次升迁，成为主管销售的副总经理。

然而，他的愿望落空了。不知怎么回事，他以为十拿九稳的副总职位，居然被一个能力、资历都逊色于他的人占据了，而他仍然只是个销售经理。

年轻人对此愤怒极了，他经常公开放出话来，声称自己将很快跳槽。最后，这件事传到总经理的耳朵里，总经理找他谈话，希望他安心工作。并表示，如果再有升职的机会，一定会优先考虑他。于是他

安心工作了一段时间，发现公司没有任何动静。一怒之下，他就真的辞职了。辞职之前，他告诉他的一个朋友，公司一定会极力挽留他的，因为在他看来，自己是不可替代的，这家公司根本找不到一个比他更优秀的销售经理了。

然而，令他万万没想到的是，总经理居然很快答应了他的辞呈，因为他的不满情绪已经对公司造成了负面影响。

年轻人就这样离开了这家公司，很快进了一家从事相同业务的新公司。他天真地认为原公司的销售业绩肯定会有个大滑坡，然而又一次出乎他的意料，这家公司的产品仍源源不断的往外销出，似乎他的离去并没有造成任何影响。他不甘心，企图把他从前的那些客户拉到新公司来，却除了客气的拒绝外，什么也没得到。他这才明白，客户看重的只是公司产品，而不是他本人，是他把自己看得太重了。

海默锐评

两个故事分别描绘出两种人的心态。一种人就像那位年轻的销售经理一样，没做什么了不得的事，却总是自以为是；另一种人则像马哈蒂尔一样，做了很多大事，却仍保持一种淡泊的心态。两种人所表现出的人生智慧与人生境界，实在有天壤之别。

大到一个国家，小到一个企业，其实都像一台复杂的机器，维持它的运转，需要许多部件的配合。每一个员工在公司做出一番成绩时，不要自鸣得意，把自己当成机器本身。对于一台机器而言，每个部件当然都不可缺少。然而当一个部件发生问题，更换一个新的部件，重新让机器运转，则是一件容易的事情。因此，作为一名员工，一定要警惕自以为是的陷阱，否则迟早会碰钉子。

职场ABC:成功者最重要的优势

1、道德力量:他们能在抽象的层面上思考问题，了解社会的需求，能把个人利益和集体利益、社会利益结合起来，为企业无私地工作。

2、团队精神:他们懂得，现代人不可能像古代隐士那样与世隔绝，因此他们尊重别人，尊重个体之间的差异，尽量理解他人，并力求与他人更愉快地共事。在这个人与人的沟通日益频繁的世界里，缺乏团队精神的人很难立足。

3、专业素质:他们平常就训练有素，懂得如何持久地改善其技能和思维力。一个人假如行行都不精通，只能注定跟在别人的屁股后面转悠。

4、整合能力:他们能从各种各样的来源获得信息，对其做出客观解释和评价，然后用其他人能够理解的方式加以整合。随着信息增长速度的加快，整合能力显得越来越重要了。

5、创新思维:他们都属于有创造性的人，能用新的思维方式提出新问题，找到别人想不到的答案，并能够借此开辟新领域。

第40节：强大执行力是“不可替代”的标志(1)

第六章

强大执行力是“不可替代”的标志

“5%的希望变成100%的现实”

——联想集团的这句口号

强调的正是执行力的作用

研究表明

一个企业要获得成功

20%靠机遇、环境等客观因素

30%靠战略决策，50%靠执行力

执行力是心态、道德

才华等一系列因素的外在表现

彰显你的个人价值

不可替代的员工

必须具备强大的执行力

第一节 这是我的工作

“这是我的工作”，当你对自己的工作感到厌烦的时候，你有没有这样提醒过自己？作为一名员工，你有没有意识到责任心的可贵？

责任心是一个合格员工必备的素质。没有责任心的员工，不管多有才华，迟早难逃被淘汰的命运。正如德国大众汽车公司的一句训言所说:“没有人能够想当然地‘保有’一份好工作，而要靠自己的责任心去争取一份好工作！”

有一则寓言，说有一只忠实的看家狗，为了给主人送饭，戴上了一个挂饭盒的项圈。尽管饭菜很香，但它很能克制自己的食欲。因为每次把饭送到后，主人总要从饭盒里挑出点东西，赏给它吃。

然而有一次，情况发生了变化。看家狗挂好了盛满饭菜的饭盒，走在大街上时，被一群流浪狗看到了，他们决定拿看家狗的饭菜解解

馋。看家狗眼看寡不敌众，自身难保。它首先想到的是，保住主人留给自己的那份饭菜。于是，它机灵地对这群狗说:“我只要我自己的那一份，其余的全归大伙儿。”说完，它率先叼起一块食物，群狗也一哄而上，把主人的饭菜一抢而光。

第41节：强大执行力是“不可替代”的标志(2)

仅仅为了保住自己的一顿食物，看家狗就忘了自己的职责，其下场自然好不到哪去，挨顿棍子是免不了的。

在人类社会，因员工责任心的缺失而造成巨大损失的事件频有发生。巴西“环大西洋”号失火沉船事件，就是一个惨痛的教训。当“环大西洋”号及21名船员葬身海底后，救援人员发现了一些船员的留言，查明了该船失事的真相。

原来，在失事当天，麦克为了给老婆写信，私自买了一盏劣质的台灯，留下火灾的隐患。船员纳西发觉了，觉得与自己无关，便没有进行干涉。希尔发现了救生筏施放器有毛病，但他没有通知其他人，只是将它绑在了架子上；库克在检查消防设施时，发现消防栓生锈却置之不理；麦克在安全巡视时，没有进门检查自己的房间，船长也没看安检报告；机电长发现跳闸，却没去查明原因；电工在值班的时候进了餐厅；而沃尔克在闻到有异味时，也没有全面检查一下。

总之，当天几乎所有船员都发现了一点儿问题，但他们全都没有放在心上，致使当晚7点钟火灾发生时，火情已经无法控制。

相反，看过电影《泰坦尼克号》的人，都会对事故发生后船员的良好表现留下深刻印象。当泰坦尼克号撞上冰山，面临沉没的命运，所有乘客们都在慌慌张张地逃生时，船上的工作人员，从船长到船员，都在井然有序地开展救生工作，有的放救生艇、救生筏，有的指挥营救妇女儿童，有的发SOS求救信号。所有措施都实施完以后，船长整理好自己的制服，回到自己的办公室，与其他恪守岗位的船员们一起，选择了与泰坦尼克号同沉大海。

美国前总统杜鲁门的办公桌上摆着一个牌子，上面写着:Book of stop here （问题到此为止）。谁能不惜生命来履行自己的职责，谁就是真正的“勇士”——不管他是美国总统，还是下文所要介绍的伊拉克邮差，都是如此。

职场经典:“孤胆邮差”

在硝烟弥漫的伊拉克巴格达市，爆炸、枪击、绑架等暴力事件的频频发生使这里成为危险之地。然而，仍有一群“孤胆邮差”，每日穿梭于巴格达的大街小巷，为人们带去亲友的嘱托和祝福。

法伊克?马哈茂德，巴格达北部艾德哈米亚地区的一名普通邮差，他个头不高但身子骨结实，刚年过四旬，却已当了近20年邮差，近几年更是在极为恶劣的环境下工作，在枪林弹雨中为居民们服务。

法伊克每天的工作，就是与绑匪、武装人员斗智斗勇，绕过他们的地盘去送信。在巴格达，反对势力通过暴力手段，企图让社会生活陷入停顿。任何为政府工作的人，都有可能遭到他们的突然袭击。

“身上的制服容易让你成为袭击目标，”在一次采访中，法伊克拽拽身上的衬衣和牛仔裤说，“绑匪往往瞄准政府人员下手，因此我们常穿便服。”

这绝非危言耸听。不久前，法伊克的一位同事就在巴格达西部一家邮局的门口遭遇爆炸事件，死于非命。

在送信的路上，法伊克常把自行车放在朋友家里，然后把一捆信件藏在随身的蓝色提包内，徒步穿梭于大街小巷。他通常要走过好几个垃圾场，穿过好几座花园，为的是绕过暴力事件频繁发生的大路。

然而，法伊克并没有被巨大的危险所吓倒，仍坚持做着自己的邮差工作。在战乱年代，送信可不是一件容易的事。巴格达市民为躲避战乱，常常居无定所，信上的地址也老是出错。遇到这种情况，法伊克就到处打听，尽自己最大的努力，找到收信人当前的住址，把信送到他们的手上。法伊克笑称，自己的工作快赶上“私家侦探”了。

法伊克这种尽职尽责的行为，得到巴格达当地居民的尊重。这里几乎所有的人都认识他，假如赶上发生枪战，他可以随时躲进任何人的家里。

英国《泰晤士报》报道了这位“孤胆邮差”的事迹后，一时间感动了全世界的人。于是法伊克?马哈茂德又多了一个尊称——“勇士”。

海默锐评

“邮差”法伊克忠于他的职责，因为他知道，巴格达市民饱受战乱之苦，阅读亲人的信件，已成为抚慰人们心灵创伤的最佳方式，带给他们活下去的勇气和希望。法伊克说，当收信人看信时露出真心的笑容时，他会感到莫大的幸福。

第42节：强大执行力是“不可替代”的标志(3)

在一次接受采访时，法伊克表示，他坚持工作的理由只有一个:“把信件带到居民的手中，这是我的工作”。

“这是我的工作”，就用这一句朴实的话语，法伊克为我们诠释了什么叫“责任心”。一个甘冒生命危险来捍卫职责的人，即便只是一个小小的邮差，难道不值得我们敬仰和学习吗?

第二节 即刻行动起来

二战英雄、英国首相丘吉尔，为了提高政府的工作效率，给那些行动迟缓的官员们的手杖上都贴上一张纸条，上面写着“即刻行动起来”。结果，官员们一改拖沓的习惯，按时完成每天的工作，并且有条不紊。

正如《唐吉诃德》的作者塞万提斯所说:“取道于‘等一等’之路，走进去的只能是‘永不’之室。”

有一位美丽的姑娘，想找一个好丈夫，他需要具备年轻、英俊、健康、温柔、富有、聪明等诸多品质。面对接踵而至的求婚人，姑娘觉得他们都不够格。“我怎么能嫁给这些人？他们长得也太寒碜了吧，这一个毫无风趣，那一个鼻子太难看……”总之，她一个都没有看上。

随着年龄的增长，这位高傲的美人渐渐风光不再了，求婚者都走光了，微笑和爱情都离她而去，后来连她的容貌也不讨人喜欢了。这时，她只好对着镜子说:“快去找一个丈夫吧！”最后，她嫁给了一个十分平庸的人，反而感到十分幸福。

英雄末路、美人迟暮，总是能引起人们的伤感。在时间面前，一切都显得那么的脆弱。如果你没有利用人生的黄金时间，好好干出一番事业，恐怕，有一天也会感叹年华易逝。

国内著名企业海尔集团的老板张瑞敏积极创造企业文化，海尔文化里就有一条:“日事日毕、日清日高”，要求员工当日事情当日完成，

并要每天都有所提高。正是在这样的企业文化促进下，海尔产品在国内外的市场份额不断扩大，成为国际市场认可的中国第一品牌。

美国有一位著名的推销大师，名叫克里蒙。由于家里很穷，他十几岁就出来推销保险。克里蒙始终记得他第一次推销保险的情形，那天，他去一栋大楼寻找客户，站在大楼外的人行道上，他一面全身发抖，一面默念着自己的座右铭:

“如果你做了，没有损失，还可能有大收获，那就下手去做。马上就做！”

于是他走进了大楼，尽管很害怕会被人踢出来，但这种事情没有发生。他每走进一间办公室前，脑海里都想着那句话:“马上就做！”虽然每次他都担心会碰到钉子，但还是强迫自己走进下一间办公室。

第一天，克里蒙卖出了两份保险。虽然不算太成功，但在了解自己的性格和工作方式方面，他的确收获颇丰。第二天，他卖出了4份保险，第三天增加到6份……他的事业开始了。

克里蒙找到了一个克服心理障碍的秘诀，那就是:立刻冲进下一间办公室！只有这样做，才没有时间感到害怕、犹豫。

“即刻行动起来”，这是任何员工做出好成绩的必备条件，也是员工自我管理的重要原则。管理大师李?艾科卡刚进入职场时，就很好地贯彻了这一原则。

职场经典:转行的李?艾科卡

李?艾科卡于1924年生于一个意大利移民家庭。受他那位雄心勃勃的小店主父亲的影响，艾科卡很喜欢汽车，立志长大后到汽车行业工作。艾科卡后来说:“那汽车真叫人心痒难搔，看上一眼，嗅嗅车座上的皮革味儿，就足以使我想到福特干上一辈子了。”1946年，获得普林斯顿大学硕士学位的艾科卡最终如愿进入了福特汽车公司。

和所有新职员一样，艾科卡被安排在工程师训练班。艾科卡在这里工作了一段时间，主要任务是改进离合器。但不久艾科卡就发现，设计工作根本无法实现他的抱负。在普林斯顿时，艾科卡就立下宏

愿:35岁时一定要当上福特公司的副总裁！当时二战刚结束不久，汽车业呈现出一派兴旺景象，汽车公司如雨后春笋一般涌现。艾科卡判断，福特公司的当务之急在于销售和赢得顾客，而要想实现自己的抱负，在1959年之前获得足够的经验和资历，就必须离开他的设计本行，从基层的推销员做起——这是通往成功道路的一条捷径。

第43节：强大执行力是“不可替代”的标志(4)

然而，艾科卡下定决心后，又不免为自己担忧起来。从小，他就是个稳重、勤勉但又比较害羞的孩子。

关于这一点，传记作家雷雨肖?阿尔杰曾在专栏中写道:“小朋友们在窗外喊:‘李，李，快出来！’然而艾科卡全不理会。被叫得实在没办法时，他只好站起来大声说:‘你们先玩吧，我再学习一会儿！’艾科卡当年的老师也回忆说:‘（艾科卡）美中不足的是有点儿胆小，过于谨慎。’”

不管怎样，艾科卡都决定立即按照自己的想法去做。于是他果断地退出设计部门，开始了自己的汽车推销生涯，每天与汽车采购人员和汽车经销商打交道。他为这些难缠的主顾详细解释新车的生产情形，解答质量与价格方面的问题。在长达十几年的推销生涯中，他勤勉地锻炼自己的口才，翻阅销售记录，在此基础上研究、推敲销售策略，了解市场和客户心理，推测下一步的市场动向。渐渐的，他成为一名经验丰富的汽车推销员，工作干得十分出色。

1960年11月，31岁的艾科卡成为福特公司销售事业部门的副总经理。尽管迟了一年但他总算实现了自己在普林斯顿立下的宏愿。

对于艾科卡而言，这当然不过是一个开始。他后来传奇般的经历至今仍为人津津乐道，成为全球商业界的不朽传奇。

海默锐评

艾科卡在确立了自己的目标后，没有等待，而是马上着手去做。在从事汽车推销工作的十几年中，艾科卡几乎每天都面临挑战。除了与客户大量交涉外，还必须与自己害羞的天性做斗争。每次当他拿起电话时，心里总是七上八下。艾科卡后来回忆说:“每次打电话前，我都要一遍又一遍地练习，心里打好腹稿，总怕遭到对方的回绝。”但是，他通过果断的行动，克服了自己害羞、谨慎的天性，最终实现了自己的宏愿。

你也一样，不要再让自己沉迷于无济于事的幻想之中，即刻行动起来吧！

第三节 永远全力以赴

戴尔?卡耐基说:“要想获得成功，仅仅尽力而为还不够，还必须全力以赴。”作为一名员工，如果他能把公司看成自己开的一样，不管老板、上司在不在，不管公司遇到什么样的困难，他都愿意全力以赴，积极主动去做任何事情的话，假以时日，他一定能够成为不可替代的员工。

有一个流传很广的故事，说一位年轻人决定离开故乡，去外面的世界闯荡。临行前，他来到一位智者那里请求指点。智者信笔写了三个大字，对年轻人说:“人生的秘诀，只有六个字，这是前三个，剩下的三个字等你回来我再告诉你。”

年轻人一看，是“不要怕”三个字，他领会了智者的意思，自信满满地离开了故乡。每当他陷入困境的时候，就想起智者的那三个字。几十年后，年轻人已人到中年，两鬓斑白，取得了一些成就，但也留下了很多遗憾。他怀着惆怅的心情回到故乡，又去拜访智者，寻求人生另一半的秘诀。然而，此时智者已去世了，智者的儿子取出一个信封，说:“这是父亲生前留给你的，他说你有一天会再来。”年轻人拆开信封，拿出一张纸来，上面赫然写着三个大字:不要悔。年轻人顿时如醍醐灌顶，心境豁然开朗。

是啊，前半生“不要怕”，只要定下一个目标，就全力以赴去争取实现它。后半生也“不要悔”，只要你全力以赴了，不管有没有实现梦想，至少享受了追逐梦想这一过程。

人生最怕的是，前半生没有全力以赴，后半生又在悔恨中度过。古人云，“少壮不努力，老大徒伤悲。”说的就是这个意思。

一天，美国的李特弗将军召见一位24岁的海军军官。在谈话中，将军问了很多问题，让年轻军官有点招架不住。谈话结束时，将军问军官在海军学校的学习成绩怎样，他立即挺起胸膛，自豪地说:“将

军，在一个820人的班中，我名列第59名。”将军皱了皱眉头，问:“你全力以赴了吗？”

“没有，”年轻军官坦率地说，“我并不总是全力以赴的。”

“为什么不全力以赴？”将军大声质问。

第44节：强大执行力是“不可替代”的标志(5)

在将军的瞪视下，这位自命不凡的年轻军官瞠目结舌，不知如何应答。这件事对年轻军官产生了终生的影响。此后，他事事全力以赴，最终取得了巨大的成就——这位年轻军官不是别人，正是美国第39任总统吉米?卡特。

在职场上，“尽力而为”与“全力以赴”之间，确实存在巨大的差距。全力以赴，这是一些全球知名企业对自己员工的基本要求，并已成为企业文化的一部分。

职场经典:感动客户的四个小故事

（1）

一个星期五下午两点钟，德国一位经销商史密斯先生打来电话，要求海尔两天之内发货，否则订单自动失效。要满足客户的要求，意味着当天下午货物就要装船，而海关等部门五点下班，因此时间只剩下3个小时。按照一般的程序，货物当天装船根本无法实现。

海尔员工的销售理念是:“订单就是命令单，保证完成任务，海尔人决不能对市场说不。”

于是，几分钟后，船运、备货、报关等工作同时展开，确保货物能按客户的要求送达。一分钟、两分钟、十分钟……时间在一秒一秒地逝去，空气似乎也变得凝固起来。执行这项任务的海尔员工全都行色匆匆，全身心地投入到与时间的赛跑中。

当天下午五点半，海尔员工向史密斯先生发出了“货物发出”的消息。史密斯了解到海尔发货的经过后，十分感动，他发来一封感谢信说:“我从事家电行业十几年，从没给厂家写过感谢信，可是对海尔，我不得不这么做！”

（2）

有一次，海尔售后服务中心接到一位用户的来信，询问冷柜为什么长时间不停机。但可能由于疏忽，用户只简单地写了“浮山”这个地

名，而没有留下详细地址，也没有联系方式。

在海尔人的售后服务中，有一条重要理念:“客户永远是对的。”公司要求所有员工不折不扣地执行。

在这样的理念指导下，海尔售后服务中心立即派一名服务人员前往浮山，带着用户来信和维修工具，一家一户地打听，直到黄昏时分，才在民警的帮助下找到了这位用户。经过检查，发现故障原因是用户没有按说明书使用所致。于是，服务人员耐心地向用户介绍了使用知识和注意事项，直到用户听明白为止。

（3）

联邦快递是世界上服务、信誉最好的快递公司之一。一个星期五的下午三点半钟，客户服务中心的经理黛安接到一位女客户的电话。这位身在偏远小镇的女士泣不成声地说:“我不知道你们联邦快递怎么搞的，我的婚纱本该在今天中午送到的，可现在还没有送到。明天我就要结婚了，这可是我的终身大事，如果婚纱到不了，那该怎么办呢？”

黛安首先一再道歉，表示会马上查实，然后再与她联系。放下电话，黛安就利用公司的跟踪系统进行追踪。打了6个电话，终于找到了婚纱包裹的所在地——距离小镇300公里的一个大城市。一般情况下，包裹肯定是无法送到那个小镇的。怎么办？这可关系到一对新人的终身大事啊！黛安当机立断，租用了一架飞机和一名飞行员。当天，婚纱包裹就被空运到了小镇，送到了客户的手中。

（4）

美国著名记者劳伦斯有一次访问日本，回程时路过一家百货商店，购买了一部“索尼”随身听，由于急着赶飞机，就没顾得上试听。等劳伦斯回到美国，居然发现里面只是一个空壳，劳伦斯很恼火，当夜写了一篇新闻稿，名为《一个世界知名企业的骗局》，准备隔天在华盛顿邮报上刊出。

然而就在当夜的凌晨2点，劳伦斯接到索尼公司打来的越洋电话。一位索尼公司负责人向劳伦斯表达了歉意，原来因为售货员的疏忽，把展示用的样品卖给了劳伦斯。劳伦斯不解地问日本主管:“我当时匆匆路过，没有留下名字和任何联系方式，你们是怎么找到我的？”

负责人解释说，为了寻找劳伦斯，索尼公司东京办事处派了20多个人，查访了上百人，打了27个加急电话，直到凌晨才找到了劳伦斯的联系方式。

第45节：强大执行力是“不可替代”的标志(6)

过了一天，劳伦斯收到索尼公司派专人送来的正品机和一封道歉信，当晚他把那篇完成的文章扔进了垃圾筒，重新写了一篇文章，叫做《27个加急电话——一个优秀企业对信誉的挽救与维护》。

海默锐评

遇到上述这些特殊情况，一般企业员工的做法可能是置之不理，或等待将来处理。但这些知名企业的员工，却从客户的根本利益出发，全力以赴地为客户排忧解难，甚至不惜损失企业利益。因为他们知道，只有为客户提供了满意的产品和服务，企业才会得到更好的回报，员工也才能得到更好的收益。

对于个人也一样。你只有全力以赴，才可能比别人做得更好，有更多的机会成为不可替代的员工！

第四节 没有任何借口

美国的二战英雄巴顿将军曾经说过一句名言:所谓忠诚，就是不折不扣地执行。

巴顿将军的母校西点军校，是世界上享有盛誉的军校。在其200多年的历史中，为美国培养出大量的军政人才，其中包括3位总统、5位五星上将以及3700多名将军。此外自二战以来，该校还培养出大量优秀的经营管理人才。世界500强企业中，有上万名高级管理人员是西点的校友，其中包括1000多名董事长、2000多名副董事长、5000多名总经理和董事。

作为一所军校，能培养出如此众多的军政和商业人才，简直是一大奇迹。西点军校取得如此辉煌的成就，与它始终把“没有任何借口”作为校训息息相关。学员从入学的第一天起，就一直被灌输“没有任何借口”的思想。遇到军官问话，学员只能从四种回答中选择一种:“报告长官，是！”“报告长官，不是！”“报告长官，不知道！”“报告长官，没有任何借口！”除此以外，不能多说一个字。

“没有任何借口”的悠久传统，促使每位学员想尽办法去完成任务，而不是为失败寻找任何借口，哪怕是合情合理的借口。

毕业于西点军校的沃尔玛创始人沃尔顿说过:“没有服从就没有执行，团队运作的前提就是服从。我们要的不是和领导作对的员工，而是服从领导决策，能第一时间完成任务的员工。”

“员工的天职就是服从执行。”这是刻在美国UBC公司培训室中最醒目的警句。听起来这很容易，并且理所当然，但执行起来却是格外困难。

管理大师彼得?德鲁克曾给一家公司做培训。他让5名主管把手下员工都叫到办公室，分别对每一个人说:“帮我查一下百科全书，把XX的生平做成一篇摘录，刊登在明天的报纸上。”德鲁克跟主管们打赌说，没有员工能不提任何问题就去执行。

果如其言，没有一个员工立即执行，而是向主管们提出了很多问题，比如:“他是谁呀？”、“你为什么要刊登他？”、“什么时候要？”当主管回答了员工的问题后，员工都回到自己的座位上，一边上网聊天，一边漫不经心地查着资料，最后，几乎所有的人都会回来对主管说:这个人的生平资料太难找了。

说到这里，让人想起了一名美国普通士兵罗文的传奇故事。

职场经典:把信带给加西亚

世界上曾流行着一篇短文，它最早出现于1899年的《Philitine》杂志，原作者是美国出版家阿尔伯特哈伯德，后来被戴尔卡耐基收录在自己的一本书中。再后来这篇文章又以小册子的方式流传到世界上的许多国家，几乎所有的语言都有它的译本。

据说在日俄战争的时候，俄国士兵们都带着这篇短文。日军从俄军俘虏身上发现了它，如获至宝，就把它译成日文；在天皇的命令下，日本政府的每一位公务人员、军人和老百姓，都阅读并收藏了这篇短文。

直到今天，一本同名书籍又成为全球最畅销的书籍之一。究竟是什么原因，使得人们对一篇短文如此钟情?

这篇令人失魂落魄的短文，有一个古怪的标题——“把信带给加西亚”，文章是这样的:

在一切有关古巴的事物当中，有一个人让我最难忘怀。

美西战争爆发后，美国急于与西班牙的反抗军首领加西亚将军取得联系。当时加西亚在古巴丛林的山里——没有人知道确切的地点，所以无法写信或者打电话给他。美国的麦金莱总统必须尽快获得他的合作。

第46节：强大执行力是“不可替代”的标志(7)

怎么办呢?

有人对麦金莱总统说，“有一个名叫罗文的人，有办法找到加西亚，也只有他才找得到。”

他们把罗文找来，交给他一封写给加西亚的信。关于那个“名叫罗文的人”，如何拿了信，封好，吊在胸口，划着一艘小船，四天之后的一个夜里在古巴上岸，消逝于丛林中，接着在三个星期之后，从古巴岛的那一边出来，已徒步走过一个危机四伏的国家，把那封信交给了加西亚——这些细节都不是我想说明的。我要强调的重点是:麦金莱总统把一封写给加西亚的信交给了罗文，而罗文接过信之后，并没有问:“他在什么地方？”

年轻人要有一种敬业精神，对于上级安排的任务，要立即采取行动。

海默锐评

目前，《把信带给加西亚》全球已发行了上亿册，对历史上任何作者来说，都是破纪录的。这个关于罗文送信的故事十分简单，但在这个故事中，细心的哈伯德发现了一个“亮点”，也就是说，当罗文接受任务时，他并没有问:“他在什么地方？”这就是罗文最大的魅力所在。

罗文是一名军人，以服从命令为天职。他只有一个信念:把信送给加西亚！这个任务比个人生命更重要！当罗文凯旋而归时，麦金莱总统对罗文说了这样一句话:“你完成了一件了不起的任务！”

企业家选择罗文这样的员工，就是选择卓越。

第五节 寻找最佳方案

拿破仑曾经说过:“任何出色的战争，都是讲求方法的战争。”商场如战场，职场亦如战场，只有讲求方法，才能赢得胜利。

国内著名企业家、蒙牛集团董事长牛根生也说:“一两智慧胜过十吨辛苦。”要获得成功，埋头苦干还远远不够，你还必须知道如何聪明地工作，找出最佳的方案，让自己赢得更轻松！

一位名叫李艾米的管理专家去拜访伯利恒钢铁公司的总裁查尔斯?施瓦伯，表示只要让他与公司的每位经理谈15分钟，即可改善他们的办事效率，增加公司的销售额。施瓦伯问:“这要花多少钱？”李艾米说:“不用马上给我钱，等你看到效果后，开张支票给我就行了。”施瓦伯同意了。实际上，李艾米的谈话很简单，他要求每位经理在每天工作结束后，将第二天要完成的6个任务写下来，并按照重要性的顺序编号。第二天早晨从第一件工作开始，每完成一项划去一项。每位经理须切实执行三个月。

三个月后，施瓦伯派人给李艾米送来一张3.5万美元的支票，他认为李艾米的方法虽然简单，但的确值这个价钱。

一个公司要发展，需要有优秀人才的加盟。你引起公司上层关注的最好方式，就是以正确的心态做出最棒的工作。假如你能找出更高效、更经济的办事方法，就能提升自己在公司的地位，你将会得到更高的职位，获得更高的薪水，有更多深造的机会。因为对老板来说，你已变成一位不可替代的人物。

19世纪末，美国有一位名叫弗里德里希?泰勒的管理学家，他于1898年进入伯利恒钢铁公司工作。1912年，在美国国会众议院的一个特别委员会上，泰勒陈述说:“我发现在伯利恒钢铁公司，工人们都带着自己的铲子去铲原料。好的工人一下子能铲起35镑煤屑，也能一下铲起38磅矿石，衡量工人的工作效率究竟该以什么为标准呢？为了有更明确的标准，我建议设计一种标准铲。”

有人认为泰勒未免小题大做了，讥讽他说:“假如连使用铲子的方法也能成为科学，恐怕世界上没有东西不能称为科学了!”泰勒反驳说:“使用铲子确实有学问，而且您说得对，世界上所有事物都能成为科学！”

泰勒说到做到，真的设计了一种“标准铲”。尽管工人每次铲起矿石的重量少了4磅，但每天的总量却提高了10吨。接下来，泰勒一点点测试，发现每铲铲21.5磅时，工人的工作效率达到最高。泰勒设计的工作铲达到15种之多，大大地提高了公司的生产效率。泰勒推行“标准铲”的第三年，这种铲子的优越性就充分体现出来了，以前需要300人干的活儿现在只用200人，材料的搬运费用省了一半，铲料工人的工资则增加了60%。

第47节：强大执行力是“不可替代”的标志(8)

在生产管理中，泰勒采用科学的观点，不断推陈出新，被尊为“科学管理之父”。

泰勒总结的一条重要规律就是:“凡事皆有窍门。”善于开动脑筋寻找窍门，以最佳方案解决问题的员工，做起事来，往往能达到事半功倍的效果。不断累积起来，就能大大增加成功的几率。接下来，我们看看一位年轻的推销员是如何在工作中寻找最佳方案的。

职场经典:一个爱找窍门的推销员

20世纪上半叶，香港的一家五金制造厂招募了一名推销员，他是个历经磨难的小伙子，读书虽然不多，但很勤奋努力，也很有毅力。

在五金厂，小伙子的主要任务是推销白铁桶，推销对象集中于杂货店。他去这些店铺跑了几天，发现竞争对手太多，很难打开市场。通过认真的观察、分析，他看准了旅店、酒楼是用白铁桶的大户，而推销员到这些地方直销的并不多。于是他全力以赴，对这些堡垒进行攻坚。

在他看来，直销有两个有利的条件，一是价格比市场的售价更便宜，二是送货上门给客户带来了更多方便。因此，他这一招“避实击虚”的策略轻而易举地获得了成功。一次，一家旅店一下子就买了他100多只白铁桶，刷新了该五金厂的个人单笔销售记录，也引得其他推销员纷纷模仿。

有一次，一家新落成的旅馆正准备开张，他的几个同事抢先找到旅馆老板，向他推销白铁桶。不料，他们一只都没卖出去。原来，旅馆老板已经有意买另一家五金厂的产品。那几个人灰溜溜地回来，都认为这是一笔没法做的生意。他偏偏不信，决定再次迎难而上。和其他同事不一样，他并不急着见老板，而是先与旅馆的一个员工交朋友，和他聊天，从那个员工嘴里套出不少老板的情况。那个员工谈到

老板有个宝贝儿子，整天缠着父亲要去看赛马。但旅馆开张在即，老板忙得焦头烂额，就一直没空带儿子去。

说者无心，听者有意。他感觉自己已经找到了突破口，于是就让这个员工搭桥，自掏腰包，带老板的儿子去看了回赛马，小家伙玩得兴高采烈。老板一见既高兴，又感动，于是爽快地从他手里买下了380只铁桶。

他没有被取得的成绩冲昏头脑，而是清醒地看到，旅馆、酒楼的市场虽然很大，但也有饱和的时候，而且现在像他这么干的推销员也越来越多了。于是，他再次开动脑筋，另辟蹊径。

他花了不少时间，仔细研究了家庭散户的市场，发现高级住宅区的家庭大多不用白铁桶，而是使用铝桶。于是，他就转移阵地，把推销的目标瞄准中下层的居民区。但这样做也有一个问题，那就是一户家庭通常只使用一两只铁桶，销售量根本就比不上旅店、酒楼。可是，家庭散户也有一个后者无法比拟的优势，那就是民间的消息传播快，只要建立良好的“口碑”，不怕打不开市场。但是，该从哪里入手，占领这一分散而又庞大的市场呢？他苦思多日，仍一筹莫展，于是成天在居民区转悠，寻找灵感。

终于有一天，他在居民区看到几位老太太围坐在椅子上择菜、聊天，突然有种茅塞顿开的感觉，于是，他决定将推销的目标锁定在老太太身上。他这样盘算:老太太都没有工作，闲在家里就喜欢相互串门，唠叨些家长里短的事。如果专找老太太卖桶，只要卖了一只，就等于卖掉了一批。只要他自己推销得法，赢得不错的口碑，等于无形中增加了大量的义务推销员，这样积少成多，加起来的数量也会相当可观。果然，他这一招又大获成功。很快地，这位年轻推销员的业绩遥遥领先，成为五金厂的销售冠军。

当然，在推销方面，他也并非是无往而不胜的。在一次争夺酒店客户的推销竞争中，他就败给了对方。但是，他并不是输在推销技巧方面，而是输在产品上。对手推销的是塑料桶，这种新型制品具有镀

锌铁桶无法比拟的优势，如质量轻、色彩丰富、美观适用等。两个产品放在一起，对方便轻松取胜了。

他分析了失败的原因，觉得在很多地方，塑胶制品都足以替代木制品和金属制品，发展潜力巨大。那一晚，他不由得辗转难眠……

第48节：强大执行力是“不可替代”的标志(9)

过了几年，他用平时积蓄的7000美元创办了自己的塑胶厂，将它命名为“长江塑胶厂”。

这位推销员不是别人，他就是华人首富李嘉诚，香港著名商业集团“长和系”的老板。

海默锐评

李嘉诚的成功，源于执着的信念、辛勤的劳动，也与他凡事找窍门的习惯息息相关。在五金厂销售白铁桶的过程中，其他人都以杂货店为推销对象，就好比千军万马过独木桥，年轻的李嘉诚毫无优势可言。于是，他采取直销的方法迅速抢占市场。而当自己的做法被别人大量仿效的时候，他又另辟蹊径，锁定中下层居民区的老太太为目标客户。就这样，李嘉诚在推销方面不断摸索独特的窍门，获得不小的成功，为他日后的辉煌打下了基础。

当然，窍门并不是那么好找的。好找的窍门，也未必是什么好窍门。关键在于，你要有敏锐的观察能力和分析能力，这些都离不开刻苦的学习和钻研。

第六节 细节决定成败

英国曾流传着这样一首民谣，代代相传，广为传唱:

少了一枚铁钉，掉了一只马掌;

掉了一只马掌，瘸了一匹战马;

瘸了一匹战马，败了一次战役;

败了一次战役，丢了一个国家。

这首民谣与英格兰流传的一个历史故事有关:

15世纪末，为争夺王权，英格兰王查理三世与兰加斯特家族的亨利伯爵厮杀了30年。1485年的冬季，双方进行了最后一场较量。战斗进行的当天清晨，查理派一个马夫去为他备马。马夫就跑去催促专为军队打铁的铁匠:“快点给它钉掌，国王等着骑它打头阵呢。”

铁匠回答:“我的铁片用光了，我得先去打点儿铁片。”

“国王等不及了，”马夫大叫起来，“敌人已经打过来了。”

铁匠把一块铁打成了马掌形状，固定在马蹄上，然后钉上钉子。可钉了三个马掌后，钉子又没了，于是他对马夫说:

“真是不巧，我要花点时间砸出一两个钉子来。”

“你没有听见军号吗？”马夫嚷了起来，“你想要国王怪罪我们吗？”

“那好吧，”马夫无奈地说，“没有钉子我也能钉上马掌，但不是太结实。”

“好吧，凑合着用吧，上帝会保佑我们的国王的。”

战斗打响了。查理三世骑在战马上，带领士兵冲锋陷阵，把敌人打得连连后退。查理三世眼看胜利在望，于是催马向前，突然战马一个趔趄，那只没钉钉子的马掌掉了，战马跌倒在地，把国王掀了下来，受惊的马儿则跳起来逃走了。士兵们见到国王的马跑了，误以为国王阵亡，顿时军心大乱，溃不成军。查理挥舞着宝剑，愤怒地高喊:“马，马！一匹马倾覆了我的国家！”

战斗结束了，亨利伯爵的家族成了英格兰的新主人。

一个铁钉掀翻了一匹马，并间接倾覆了一个国家。用一句很流行的话来说就是:细节决定成败。有些细节工作虽然简单、琐碎甚至卑微，但更能考验一个人的思维品质。疏忽细节的人，最终很难做成大事。古人说“一屋不扫，何以扫天下”，就是这个意思。

“‘泰山不拒细壤，故能成其高；江海不择细流，故能就其深。’所以大礼不辞小让，细节决定成败。在现代企业中想做大事的人很多，但愿意把小事做细的人很少。我们的企业不缺少雄韬伟略的战略家，缺少的是精益求精的执行者。决不缺少各类管理规章制度，缺少的是规章条款不折不扣的执行。”

这是著名管理学家汪中求在《细节决定成败》一书中的精辟论述。成熟的现代企业，大都在细节的管理上下功夫。在专业化分工日

渐加强的现代社会，关注细节的员工，具有更强的竞争力，更有可能成为不可替代的员工。

下面的例子就从正反两个方面，充分说明了这一点。

职场经典:两个小职员

（1）

日本索尼公司销售部有一名普通的接待员，她的职责之一就是为客户订购火车票或飞机票。有一段时间，由于业务关系，她常为美国一家大公司的总裁订购往返于东京和大阪的车票。

第49节：强大执行力是“不可替代”的标志(10)

不久，这位总裁发现了一个现象:每次去大阪时，他的座位总是紧邻右边窗口，返回东京时，又总是紧邻左边窗口。这样一来，每次在旅途中他总能欣赏到美丽的富士山。总裁对此疑惑不解，便特意去问这位接待员。

接待员笑着解释说:“我知道一般外国人都很喜欢看富士山，所以订票的时候，特意为您预订了方便观览富士山的座位。”

听完这番话，美国总裁内心产生了强烈的震撼，他称赞道:“非常感谢您，您是一位很出色的职员！”

接待员笑着说:“感谢您的夸奖，这是我应该做的。在我们公司，很多同事都比我更尽责呢！”

令这位接待员没有想到的是，由于她对细节的关注，这位美国总裁将贸易额从原来的500万美元一下子提高至2000万美元，而她则很快就由一名普通的接待员提升为接待部的主管。

（2）

有一位高级技术人员，接受公司总经理的指派，做了一份创意精妙的策划案，打印出来厚厚的一叠，准备在总经理与客户洽商时使用。客户到了以后，总经理在会议室与客户进行谈判。如果这次合作成功，将为公司带来巨大利润。会议开始前，该技术人员将整理好的策划书交给总经理的秘书，秘书皱着眉头说:“怎么没有页码？”技术人员回答说:“我都按顺序整理好了，不需要页码。”于是秘书带着策划走进了会议室。

会议进行了不到一小时就结束了，结果是双方谈判破裂。这时，秘书又拿着策划书出来了，交给技术人员，对他说:“总经理请你将它们全部整理好，再给他送过去。”

技术人员一看策划书已经乱成一堆，难分顺序，不由得疑惑丛生。最后，他费了好大劲才把策划书整理好，赶紧给总经理送了过

去。总经理见到他，就对他说了一句话:“请以后在策划书上标上页码，这是一种态度！”

原来，这次谈判失败的原因，是因为在谈判过程中，客户不小心将策划书掉到了地上，一下子全乱了，又发现没有页码，因此不高兴地说:“你们做的策划书怎么连页码都没有？”因为这件小事，客户怀疑公司的办事效率和工作态度。就这样，谈判不欢而散。

这名技术人员此时后悔不已，他花了很大心思完成的策划书，本身相当完美，谁料就毁在不起眼的页码上了。从此，这个技术人员做任何文件，再也不忘标上页码了。

海默锐评

一个负责订票的小接待员，由于关注细节，为公司换来1500万美元的销售额；而一个富有才华的高级技术人员，却因忽视了细节而使企业蒙受损失。可见，细节真的能够决定成败。要想成为不可替代的员工，就不要忽视任何工作中的细节。

第七节 成功藏在拐弯处

观看F1赛车的人，一定会发现:优秀选手超越对手的地方，往往是在弯道处！在职场上，每一次机会的来到，也都是一个弯道。重要的是，你是否意识到这是个机会，并且把握住这个机遇。在你的职场路上，机会不会一直与你相伴，它只是偶尔降临在你身边，如果你不能把握它，就只能眼睁睁地看着它翩然远去。不过，机会固然重要，更重要的是发现机会的眼光，以及不放弃任何机会的勇气和智慧！

在一户人家门口，一位推销员正在向一位家庭主妇推销:“我相信我手上一定有您需要的东西，比如……”主妇客气地回答:“我不需要了，该买的东西我都买了，我不需要任何其他的东西了。”“您真的确信这一点吗？”推销员说着拿出一张印好的纸片，递给主妇:“那么，您家里总需要这样一个东西吧？”主妇一看，上面写着:“谢绝推销！”

这虽然是个笑话，但推销员坚持不懈地去把握机会的精神，还是有值得肯定的地方。相比之下，许多不成功的推销员在遭遇拒绝时，

总是很快就放弃了努力，结果丧失了成功的机会。

发明大王爱迪生一生发明出许多令人无法相信的东西，取得了非凡的成就，但他所遭遇的失败比谁都多，但他每一次都抱有乐观的态度，去做进一步的尝试。在为发明白炽灯而寻找灯丝材料的过程中，爱迪生失败了几千次，但他却不认为这是失败。他认为每失败一次，自己至少知道了这一种原料不适合做灯丝，从而又向成功靠近了一步。在爱迪生看来，任何有价值的事物，都没有办法轻易获得。

第50节：强大执行力是“不可替代”的标志(11)

如果获得成功那么容易，任何梦想都能轻松实现，人生岂不索然无味了吗？请记住，成功就藏在拐弯处，再走几步，你就会抓住它！

职场经典:他让索尼走向美国

20世纪70年代，索尼电器在日本大为畅销，但在美国市场却遭到冷遇。索尼打进美国市场的唯一产品索尼彩电，居然被当作“杂牌货”而无人问津。索尼公司派往美国搞促销活动的负责人，都一个个无功而返。

索尼公司誓不放弃美国市场，于是公司任命卯木肇为索尼海外部部长，希望他能力挽狂澜。当卯木肇风尘仆仆来到美国的芝加哥市时，索尼彩电正在当地的寄卖商店里“睡大觉”，尘封土积，无人光顾。

卯木肇要搞清楚的第一个问题是:索尼彩电作为在日本畅销的优质产品，为什么一到美国就被人如此冷落呢？经过一番调查，卯木肇明白了症结所在。原来，公司前任海外部部长为了打开市场，曾多次在芝加哥市报纸刊登广告，削价销售索尼彩电。然而，即使一再削价，销路仍然不畅。而且一而再、再而三的削价，使索尼彩电在当地消费者心中形成次品的糟糕印象，甚至对索尼公司的形象也造成不良影响。

经过一段时间仔细的考察和研究，卯木肇决定放弃原先“遍地撒网”的销售模式，转而采取“擒贼擒王”的销售策略:先集中全部力量，攻克最坚固的堡垒。卯木肇选定的主攻对象是马希利尔公司——芝加哥市最大的电器销售商。该公司为了维护自身的声誉，对出售产品的品质要求极高。如果能说服马希利尔公司销售索尼彩电，所有的问题就都迎刃而解了。

但要攻克马希利尔公司，又谈何容易？

一天清晨，卯木肇前去求见马希利尔公司的总经理，但他的名片刚递进去，很快就被退了回来，秘书告诉他总经理不在。第二天如此，第三天还是如此。经过一连三天的拜访碰壁之后，第四天，卯木肇终于见到了马希利尔公司的总经理。卯木肇刚说明来意，那位总经理就劈头盖脸地来了一句:“我们不卖索尼的产品，你们的产品降价拍卖，像只瘪了气的皮球，踢来踢去没人要。”

一回到公司，卯木肇立即让人从所有寄卖商店取回了索尼彩电，同时着手取消削价销售的策略，在当地报刊上重新刊登大面积的广告，重塑索尼品牌的形象。做完了这一切后，卯木肇再次叩响了马希利尔公司总经理的房门。总经理又以“索尼的售后服务太差”为由，拒绝销售索尼彩电。卯木肇二话没说，回去后立即设立索尼彩电特约维修部，全面负责产品的售后服务工作，并在报刊上刊登广告，公布特约维修部的地址和电话号码，保证顾客随叫随到。

后来，又经过好几个回合的较量，总经理终于被卯木肇打动，答应试销两台索尼彩电。不过，总经理提出条件:如果一周内卖不出去，立马搬走。

卯木肇满口答应。回去以后，他马上挑选了两名销售经理，给他们下达死命令:如果这两台彩电一周内卖不出去，你们立马辞职。索尼彩电上架的当天下午，两名“敢死队员”就报告了好消息。接着，马希利尔公司又追加了两台，也在当天售出。这样，索尼彩电终于“赖”进了马希利尔公司。卯木肇的重塑品牌形象的策略发挥了积极作用，在美国市场的家电销售旺季里，索尼彩电一个月内竟卖出700 余台。

马希利尔公司大获利市，令总经理对卯木肇刮目相看，他亲自登门拜访，并当即决定索尼彩电为该公司下年度主销产品，双方联袂在芝加哥市各大报刊刊登巨幅广告，提高商品知名度，芝加哥市的上百家商店也争相销售索尼彩电。不到三年，索尼彩电占据了芝加哥市电器市场份额的30%。从此，索尼彩电在美国其他城市的局面也迅速打开。

海默锐评

我们现在可以想象，卯木肇当初到达芝加哥的时候，他所面对的是一个怎样的近乎绝望的事实。他的前任一个个无功而返，还找出一大堆借口，以开脱自己的责任。卯木肇当然比他们有更充分的理由打道回府:前任们破坏了市场，局面没法收拾了，这不是我的责任！

第51节：强大执行力是“不可替代”的标志(12)

但卯木肇没有这样做，在他看来，既然问题找到了，就一定要想办法解决。卯木肇心里清楚，只有彻底改变索尼彩电在美国人心中已经定型的糟糕印象，才能扭转局面。但是，几次三番与马希利尔公司打交道，自己低声下气，对方却态度傲慢。在别人看来，这条路似乎走不通，但卯木肇还是坚持公关，一次不行两次，两次不行三次，不达目的誓不罢休。因为他相信——成功就藏在拐弯处。

今天，日本索尼（SONY）公司的电器产品已饮誉全球。但在这个知名品牌的背后，有多少像卯木肇这样的员工在贡献着力量。

第八节 该扛的责任一定要扛

常言道，智者千虑，必有一失。人再聪明都有犯错误的时候。人犯了错误往往有两种态度，一种是拒不认账；另一种是坦率地承认。

然而，有一些聪明人为了保住自己的面子，能推就推，能躲则躲，自以为这样就能逃脱了干系，避免了担负责任，岂不知，事情真相终究会大白于天下，你再抵赖也只是枉费心机。

彭合清是一家公司经理。小王和小李是同一天进入这家公司，两个月来，他们俩工作都很认真，也很卖力。经过一段时间的暗中观察，彭经理对这两名员工很满意。他认为小王忠厚老实，不会有太大的作为，而小李却是头脑灵活，前途无量。可是后来发生的一件事却改变了他的看法。事情的经过是这样的。

就在试用期就要结束的前一天，彭合清让秘书把小王和小李叫进办公室，让他们一同把一件很贵重的货物送到码头。谁也没想到的情况发生了，送货车开到半路坏了，司机只好拿出工具无奈地下去修车，但十几分钟过去了，仍然没有把车修好。因为公司里规定：如果不按规定时间送到，他们要被扣掉一部分奖金。看着急得满头大汗的司机，小王转过身来对小李说：“看来这车一时半会修不好，再说前面不远处就是码头了，我看不如费点力气，把古董背过去算了。”小李点

头同意。于是，力气大的小王背起货物，一路小跑，终于在规定的时间赶到了码头。这时，鬼心眼颇多的小李心想，如果客户看到我背着货物，把这件事告诉上司，说不定会给我加薪呢，于是对小王说："看你都累出汗了，让我背吧，你去叫货主。"

当小王把货物递给他的时候，一下没接住，货物掉在了地上，"哗啦"一声碎了。他们都知道货物打碎了意味着什么，没了工作不说，可能还要背负沉重的债务，果然，彭经理对他俩进行了十分严厉的批评。

第二天，小李趁着小王不注意，偷偷来到彭经理的办公室："这都怪小王。我早就告诉他，我一个人背不动，他偏不听。"

听到小李的话，彭经理以为自己冤枉了小李，他又单独找小王询问事情的经过。小王把事情的前后过程详细告诉了他。最后说："这件事是我们的失职，我愿意承担责任。另外，小李的家境不太好，他的责任我愿意承担。我一定会弥补我们所造成的损失。"

又过了两天，彭经理来到公司集体宿舍，找到小李说："公司一直对你很器重，想从你和小王两个当中选择—个人担任客户部经理，没想到出了这样一件事，不过也好，它让我看清了你是一个不敢承担责任的人，而小王正好相反，所以，我正式通知你，你的试用期结束了，从明天开始你就不用来公司了。"

小李大声地说："不是事情都已经弄清楚了吗？为什么是我离开？"

彭经理用一种冷漠的眼光看着小李说："是的，经过调查，我知道了事情的真相。我认为当问题出现后，推诿责任或者找借口，是一个人不负责任的表现，这样的人我是不会信任和器重他的。"

职场经典：不要推卸责任

（1）

深圳有一家香港公司的办事处，只有一位主管和一位职员。办事处刚成立时需要申报税项，由于当时很多这样性质的办事处都没有申

报，再加上这家办事处没有营业收入，所以这家办事处也没申报。

两年后，在税务检查中，税务局发现这家办事处没有纳过税，于是做出了罚款决定，数额有几万。

这家办事处的香港老板知道这件事后，就单独问这位主管："你当时怎么想的，导致发生这种事情？"

这位主管说："当时我想到了税务申报，但职员说很多公司都不申报，我们也不用申报了。另外，考虑到可以给公司省些钱，我也就没再考虑，并且这些事情都是由职员一手操办的。"

老板又找到这位职员，问了同样的问题。这位职员说："从为公司省钱的角度，再加上我们没有营业收入和其它公司也没申报，我把这种情况同主管说了，最终申不申报还应由主管做决定，他没跟我说，我也就没报。"

很自然，这位主管马上就被香港的老板"炒鱿鱼"了。本应是他承担的责任推卸却给了一名普通员工，这样的下属每个老板都不会欣赏。

（2）

于海龙是一个参加营销工作没多久的小伙子，因为他年纪轻，社会经验又少，结果吃了大亏。有一次，于?龙费尽千辛万苦才拉到一笔订单，为了向老板证明自己的价值，急于求成的他一心想做成生意，违反了公司款到发货的工作流程。没打款就先将货物押送到对方仓库里了，谁知早已设好了骗局等着他呢！正当他要对方付款的时候，对方骗他说先去吃饭，吃完饭就付钱。然而，吃完饭之后，对方又以会计不在为借口，说是第二天再让于海龙过来拿，还信誓旦旦地说，和他们公司打了这么多年的交道，不会出事的。心地善良的于海龙信以为真。可就在第二天，当于海龙兴冲冲来取支票时，公司早就人去楼空，仓库里的货全没了踪影。公司损失了近十万元的货物。

后来，当于海龙向老板报告受骗情况后，老板并没有将他逐出公司，甚至都没有骂他，只是说吸取教训，好好干。几年过去了，这家

公司已经发展成为中国的500强企业之一；而当年受骗的于海龙也已一路成长为该企业的营销总监。

海默锐评

人非圣贤，孰能无过，知错能改，就是一个值得信赖的人。

勇于承担责任，错误不仅不会成为他发展的障碍，反而会成为他向前的推动器，促使他不断地、更快地成长。故事中的小李之所以落个被解雇的下场，就在于他不肯承担自己的责任。

一个人如果只是顾全面子，不敢承担责任的话，那最后吃亏的只能是你自己。假如你犯了错且知道免不了要承担责任，抢先一步承认自己的错误，不失为最好的方法，十有八九会得到宽大处理，甚至大事化小，小事化了。

我们一定要相信，只有敢于承担责任的人，才有可能做成大事。

第52节：依靠团队才能“不可替代”(1)

第七章

依靠团队才能“不可替代”

不可替代的员工

是具有“团队精神”的员工

他们懂得合作与分享的价值

乐于让自己融入集体

激发同事们的工作积极性

与企业一起分享成功与发展

相反

一个不善与人合作的“独行侠”式的员工

即使有再大的才能

也往往不受企业的欢迎

第一节 一加一大于二

有一则寓言，说有两个穷人没有饭吃，快要饿晕了。这时，一位善良的老人给了他们每人一件礼物:一根鱼竿和一篓鱼。拿到各自的礼物之后，两个人就分道扬镳了。得到一篓鱼的人迫不及待地吃起鱼来，没几天，鱼就被他吃光了。不久，他便饿死了。得到鱼竿的人忍饥挨饿，艰难地向海边走去。当他看到蔚蓝色的大海时，已用尽了最后一点儿力气，也手握鱼竿离开了人间。

后来又有两个穷人，在即将饿晕时也得到了老人同样的馈赠。他们并没有立即分手，而是坐下来商议了一番，决定相伴而行，共同去寻找大海。在途中，他们每天分享一条鱼。经过艰苦跋涉，两人终于来到了海边。从此，两个人开始捕鱼为生，并分别娶妻生子，过上了幸福的生活。

这则寓言告诉我们:一个人的智慧和力量总是有限的，只有学会合作和分享，你才有可能成为一个成功的人。

日本松下集团的老板松下幸之助访问美国时，一名美国记者问他:“美国人和日本人，您觉得谁更优秀？”这个问题不容易回答，其他记者都觉得提问者过于冒失。不料松下幸之助毫不犹豫地说:“美国人确实很优秀，假如一个日本人和一个美国人比试的话，日本人绝对不如美国人。”得到“经营之神”的夸奖，在场的所有美国人都喜笑颜开。

第53节：依靠团队才能“不可替代”(2)

不料，松下幸之助又继续说:“日本人注重的是集体的力量，他们可以为团体、为国家牺牲一切。假如10个日本人和10个美国人比试，肯定是势均力敌，而100个日本人和100个美国人较量的话，我相信日本人将略胜一筹。”美国记者们听了目瞪口呆，但又忍不住连连点头。

在松下幸之助的公司里，用人也十分注重团队精神的培养，那些特立独行、缺乏合作精神的员工，不管才能多大，一概被松下集团拒之门外。

在国内，蒙牛集团的崛起也是集体力量的结晶。董事长牛根生说:“为了完成蒙牛人‘强乳兴农’的这个光荣任务，管理团队、全体员工都一直在不断地努力，自动自发地工作，不找借口地执行，克服了各种各样难以想象的困难，所以事业才能得到超速的发展壮大。”

正由于集体的团结合作，蒙牛才创造了这样的商业奇迹:十几个人，集资1000万元，只用了不到5年的时间，到2003年，已成为一个产值50亿的大型企业。如此的发展速度，在世界上都是十分罕见的。

历数国内外知名企业，都十分强调团队的力量，注意培养员工的“团队精神”，日本著名的索尼公司正是如此。

职场经典:索尼的灵魂人物

在盛田昭夫创业初期，索尼公司只是一个拥有二十多名员工的小企业。一次，盛田昭夫招来一位名叫井深大的新员工，他是优秀的电子技术专家，有着丰富的产品研发经验。当盛田昭夫表示要对他委以重任，让他全权负责新产品的研发时，井深大的第一反应是拒绝:“我？全权负责？恐怕胜任不了啊。”

盛田昭夫对他倒是满怀信心，他说:“俗话说‘好钢要用在刀刃上’，我相信你的能力，希望你能最大限度地发挥才能，并充分调动其他人的积极性。你这一步如果能走好，企业就有希望了！”

尽管井深大是个很自信的人，但他知道老板让他挑的是一份多重的担子。仅凭他井深大一个人的力量，是根本应付不过来的。所以他还在犹豫:“我的经验还很不足，尽管我很愿意担当重任，但实在是怕有负您的重托呀！”

“新的领域对任何人都是陌生的，关键是你要和大家齐心协力，这才是你的优势所在！”盛田昭夫鼓励他说，“只要集合大家的智慧，还有什么困难能难倒我们呢？”

井深大眼睛一亮，有种豁然开朗的感觉:“没错，我怎么只想着自己呢？不是还有这么多员工吗，为什么不能虚心向他们求教，团结大家一起奋斗呢？”

于是，井深大接受了盛田昭夫的任命，开始全权负责索尼公司的产品研发。

首先，他来到市场部，与销售员们探讨销路不畅的问题。销售员们告诉他:“磁带录音机之所以卖得不好，一是因为太笨重，每台竟重达45公斤；二是价钱太贵了，每台售价16万日元，普通人很难接受，结果半年了一台都没卖出去。您研发的新产品，能不能在轻便和低廉方面做做文章。”在交流过程中，井深大频频点头称是。

接着，他又找到信息部的同事了解情况。信息部的同事告诉他:“目前美国人已采用晶体管生产技术，不但成本大大降低了，而且机身也越来越轻便。建议您在这方面多加研究。”井深大很受启发，连忙道谢，并表示:“我会朝着这个方向努力工作的！”

在新产品的研制过程中，他又和生产第一线的工人紧密合作，齐心协力，终于攻克了一道道技术难关，于1954年试制成功日本最早的晶体管收音机，推向市场后，成为十分畅销的产品。

从此，索尼公司开始了飞速发展的新纪元！作为公司的灵魂人物，井深大也荣任索尼公司的副总裁。

海默锐评

井深大在索尼公司的发展中，充分发挥了灵魂人物应有的作用，他调动了所有员工的积极性，最大限度地发挥了团队的力量，从而取得了成功。

要想成为一个企业不可替代的员工，你也必须对团队的力量善加运用，请记住:“一加一大于二”。

第二节 职场不需要“独行侠”

第54节：依靠团队才能“不可替代”(3)

有句名言说:“要想一滴水永不干涸，唯一的办法就是将它放入大海。”一个员工，只有充分融入整个团队之中，才能充分发挥自己的能力，创造最大的价值。

2006年中国十大杰出青年、安踏掌门人丁志忠说:51％与49％，是父亲教给我的“黄金分割”比例。他很早就告诉我，你做每件事情，都要让别人占51％的好处，自己只要留49％就可以了。长此以往，可以赢得他人的认同、尊重与信任。

有几个朋友一起赶路，其中一个人拾到一把斧头，非常兴奋。其他人也都高兴地说:“太好了，我们拾到了一把斧头。”那人立即纠正说:“不是‘我们拾到了’，而是‘我拾到了’。”过了一会儿，斧头的主人追上了他们，要回了斧头。拾到斧子的人对同伴们说:“唉，我们完了。”这时一个朋友说:“你不要说‘我们完了’，而要说‘我完了’……”

后来，这个捡到斧头的人逐渐被大伙儿疏远，只好一个人赶路了，成了个“独行侠”。

我们都知道，大雁是成群地飞行的，飞行时，它们有时排成“人”字，有时排成“一”字，但更多的时候是排成“人”字。科学家通过实验证明，雁群以“人”字形飞行，比孤雁单独飞行能多飞72％的距离。原因是:当雁群排成“人”字形飞行时，头雁在前面开路，它的翅膀扇动能引起气流，从而帮助两边的大雁减少飞行阻力，每一个大雁扇动的气流都对其他大雁有所帮助，从而使雁群都能顺利到达目的地。雁群向我们揭示了一个深刻的道理:成功在于合作。

戴尔?卡耐基曾说过:“一个人的成功，15%取决于个人技能，而85%取决于人际关系。两者的关系就像机遇与才华的关系，假如没有机遇，即便有再高的才华也无从施展，就像一粒饱满的种子落到沙漠里，就永远不会发芽。但是假如遇到肥沃的土壤，就会很快生根发芽，长成参天大树。”

在任何一个企业里，同样需要每一个员工都具有团队精神，这样才能团结合作，达成既定的目标。“独行侠”式的员工，虽然往往能力突出，但由于不善于合作，因而很难取得长期的成功。苹果电脑创始人史蒂夫?乔布斯的一段坎坷经历，就向我们揭示了这一道理。

职场经典:被赶出局的老板

史蒂夫?乔布斯从22岁就开始创业，仅仅用了4年时间，就把苹果公司打造成一个市值高达20亿美元的大企业，员工达到四千多人。乔布斯本人也拥有了2亿多美元的财富，被许多媒体称为创业奇才，一时间名利兼收。

但接下来，乔布斯遇到了一件匪夷所思的事情——他被人赶出了自己一手创办的公司。这件事听起来离奇，其实有很大的必然性。

乔布斯年轻气盛，管理风格以火爆著称。在苹果公司，他就像一个高高在上的国王，目空一切，不把手下的员工当回事。苹果公司的员工都像躲瘟神一样躲着他，甚至不敢和他同乘一部电梯，唯恐还没有出电梯就被乔布斯炒了鱿鱼。

最后，乔布斯的跋扈令他亲自聘请的优秀经理人斯卡利忍无可忍，加上在公司前景方面的看法不一，两人的矛盾逐渐升级。斯卡利公然宣称:“苹果公司如果有乔布斯在，我就无法执行任务。”

鉴于两人已势同水火，公司董事会被迫在他们之间做一个取舍。结果，董事会站在斯卡利一边，因为他更善于团结员工，鼓舞大家的士气。史蒂夫则被解除了一切实权，只保留了董事长这一闲职。这一年，乔布斯30岁。

乔布斯后来回忆说:“我失去了贯穿在我整个成年生活的重心，打击是毁灭性的。”

在被踢出局的头几个月，乔布斯真不知道要做些什么，他甚至想过要逃离硅谷。但最终他决定在哪儿跌倒，就在哪儿爬起来。

被苹果公司解雇这件事，后来在乔布斯看来，是他所经历过的最棒的事情。因为他得以重新审视自己的价值，并以自由之躯进入人生

最有创意的时期。他又建立了几家公司，后来其中一家被苹果收购。于是在1996年，苹果公司重新雇佣乔布斯作为兼职顾问。

第55节：依靠团队才能“不可替代”(4)

此时苹果公司处于低谷期，运营情况每况愈下，财政开始萎缩。1997年9月，乔布斯重返苹果公司担任CEO，开始对公司进行大刀阔斧的改革。终于在次年第四个财政季度创造了近两亿美元的利润，带领苹果公司走出了低谷。

重返苹果公司的乔布斯已年届中年，当初被董事会炒鱿鱼的一幕仍历历在目，而且他还经历了一次癌症的打击，去鬼门关走了一遭。因此，他的性情改变了很多，变得更圆融了。即便因企业改组的需要，必须解雇一批员工时，他也显得相当谨慎，甚至称得上“感情用事”。

他说:“我告诉你一个例子，这或许能改变你看问题的方法。一旦你有了孩子，就会自然而然地意识到人人都是父母所生，应该有人像爱自己的孩子那样爱他们，这听起来并不深奥，但许多人忽略了这一点。因此现在对我而言，解雇苹果的员工要比以前痛苦许多，但我没有办法，这是我的工作。我设身处地地想象他们回家告诉妻儿自己被解雇的情景，我从来没有像现在这样感情用事过。”

乔布斯，当年那个人见人怕的“瘟神”，成了一个“心慈手软”的人了，但令人诧异的是，这种改变令他比以前更加成功，也更受人爱戴。

海默锐评

才华横溢的史蒂夫?乔布斯一手创建了苹果公司，是公司的头等功臣，但他由于特立独行，拒绝与人团结合作，结果被自己公司的董事会抛弃。幸亏乔布斯及时改变了自己，否则世界上又要少一位连比尔?盖茨都钦佩的天才，而多一个桀骜不驯的害群之马了。

可见，不管多大的才华，也不管多高的地位，缺少了团队精神，对公司形成了负面影响，就不会有好结果。

第三节 多做有效的沟通

在公司中，大家为了达成共同的目标而工作，彼此之间做好沟通是十分重要的。

有一则寓言说，一个农夫的田里有一株树，只有麻雀和蝉停在树上休息。农夫觉得这树没什么大用，便举起斧头砍树。麻雀和蝉请求农夫不要砍树，而作为回报，它们将在树上为他歌唱。农夫没有答应，又砍了起来，树上很快被砍出了一个大口子。这时，他发现树洞里有蜂窝和蜂蜜，他尝了尝蜜，连忙抛下斧头，再也不砍树了，而且还小心地保护这棵树。

麻雀和蝉劝阻农夫砍树，纯粹是白费口舌，因为他们不了解农夫的嗜好。而蜂蜜让农夫尝到了甜头，放弃了砍树的行动。要想让别人听从你的意见，你必须知道他的想法，否则你很难达到自己的目的。

在职场中，由于人与人之间的差异，以及各方利益的不同，沟通的时候难免产生各持己见的情况，甚至发生一些争论。这时，我们应该懂得控制自己的情绪。说出去的话，就像泼出去的水一样，是收不回来的，因此我们要注意我们的语言，掌握与别人沟通的技巧，特别要避免在背后说其他人的闲话。一位职场资深人士说得好:不要在同事面前说别的同事，因为你们都是同一根绳子上的蚂蚱；不要在上司面前诋毁同事，因为上司远比你聪明；不要在同事面前表达对上司的不满，因为这是他表现忠诚的最好机会；不要在更高的上司面前埋怨顶头上司，因为他们合作的利益远大过你。

一般来说，个人沟通的障碍，主要是由于心理隔阂、沟通信息不准确、语言运用不当、交流时间紧迫等主、客观原因引起的。看下面这个例子:

有几个商人搭乘一艘渔船，准备渡江去做生意，途中遇到暴风雨，渔船眼看就要被掀翻。在这危急时刻，船家站出来组织大伙儿救险。首先，为了保证船身不下沉，必须扔掉船上多余的东西。于是，船家陆续将商人的货物扔了下去。最后，船上只剩下船家自己的一个箱子。

商人们见状很生气，于是乘船家不备，合伙将那个沉重的箱子扔进了水里。不料，箱子还没落水，船马上就飘了起来。商人们万万没有想到，那个木箱里装的是用来稳住船的沙石，缺少了箱子船就会翻。

本来船上的人齐心协力，就能渡过难关，结果船还是翻了。其原因之一在于船家没有及时与其他人沟通好。假使他把木箱的用途提前告诉船上的人，悲剧或许就不会发生了。

第56节：依靠团队才能“不可替代”(5)

再来看历史上几个有效沟通的经典例子，相信会对你有所启发。

职场经典:有效沟通的几个经典例子

（1）

18世纪70年代初，北美13个殖民地的代表在费城开会，协商独立大计，并推举富兰克林、杰弗逊草拟《独立宣言》，由杰弗逊执笔。

“宣言”写好后，他们把草稿送交委员会审查。杰弗逊年轻气盛，又才华横溢，最不愿意别人对他的作品品头论足、指指点点。在外面等结果的时候，他显得很不耐烦。老成持重的富兰克林怕到时发生不愉快的事情，就想先劝一劝杰弗逊，又怕引起一场争辩，于是灵机一动，就给杰弗逊讲了一个故事:

有一个人准备开一家帽店，觉得应该挂一个醒目的招牌。于是他设计了一个招牌，上面写着:“约翰?汤普森帽店，制作和现金出售各式礼帽”，招牌下面则画了一顶帽子。他把这块招牌得意地给他的朋友们看。一个朋友说“帽店”与后面的“出售各式礼帽”语义重复，建议删去。另一个朋友则建议省略“制作”一词，因为顾客并不关心帽子是谁制作的，他们只关心质量和式样。第三位朋友则说“现金”二字多余，因为顾客买帽子一般都是当场付钱的。

这样删了几次后，只剩下了“约翰?汤普森，出售各式礼帽”字样和帽子的图画。最后，又有一个朋友建议把“出售”也删去，因为谁也不指望你白送给他。他又想了想，觉得下面已经画了一顶帽子，就把“各式礼帽”也删了。

招牌挂出的时候，上面醒目地写着“约翰?汤普森”，下面画着一顶礼帽。没有人不说这块招牌做得好。

听了这个故事，杰弗逊会心地笑了，情绪渐渐平静了下来。后来，《独立宣言》经过众人的精心推敲，成为一篇举世闻名的经典文献。

（2）

1937年，爱因斯坦等科学家委托罗斯福总统的私人顾问萨克斯约见罗斯福，要求美国抢在纳粹德国之前造出原子弹。罗斯福听了萨克斯的建议，冷淡地说:“我听不懂核裂变的理论，现在政府无力投资研制这种新炸弹，你不要管这件事情了！”事后，罗斯福觉得自己态度不太好，为表歉意，邀请萨克斯第二天共进早餐。萨克斯决定利用这个机会说服总统。第二天清晨，萨克斯与罗斯福一起来到餐厅。刚一落座，罗斯福便说:“抱歉，我那天态度不太好。科学家们老爱异想天开，今天你可别再提原子弹的事了!”

“那我就谈谈历史，好吗？”萨克斯心平气和地讲了起来，“当年拿破仑横扫欧洲，不可一世。然而他尽管在陆地作战时连战连捷，但在海战中却不尽如人意。一次，一个叫富尔顿的美国人来见他，建议他砍断法国战舰的桅杆，装上蒸汽机，把船板换上钢板，这样他的舰队就会所向披靡，雄霸欧洲。拿破仑想:船没了帆怎么行驶？船板换上钢板不就沉了吗？他认为富尔顿是个疯子，竟把他赶走了。今天的历史学家们说:假如当年拿破仑采用了富尔顿的建议，那么整个欧洲的历史就会改写。”

罗斯福听完这番话，脸色变得严肃起来，他思忖片刻，然后对萨克斯说:“你赢了，我们马上着手研制原子弹！”

（3）

电话机的发明人贝尔，有一次来到大资本家许拜特家里，希望能为自己的新发明融点资金。贝尔知道许拜特脾气古怪，对赞助电气事业向来不感兴趣。怎么能让他发生兴趣，并热心于投资呢?

两人见面寒暄之后，贝尔并没有立刻向许拜特解释他的发明，也没有说明预算和预期利润。他坐下来，轻松地弹起了客厅里的钢琴。弹着弹着，他忽然停了下来，对许拜特说:“你知道吗，如果我踏下这块脚板，向这钢琴唱一个声音，这钢琴便会跟着我学。譬如我唱一个

DO！这钢琴便会应一声DO！你看这事有趣吗？”许拜特好奇地问:“这是怎么回事？”

于是，贝尔详细解释了电话机的科学原理。许拜特听了，马上表示乐意为贝尔提供一部分实验经费。

海默锐评

上述三个例子中，当事者利用自己高超的沟通技巧，巧妙地对他人进行说服，实现了自己的意图，分别促成了“独立宣言”、原子弹、电话的诞生，深刻影响了世界历史的走向。同样，在职场中，谁又能否认沟通的意义呢？一个不善于和老板、上司以及其他同事沟通的员工，往往连本职工作都做不好，又怎能成为不可替代的员工呢？

第57节：依靠团队才能“不可替代”(6)

第四节 别让你的“锋芒”刺伤自己

在聪明人身上，或多或少都有一个共同的特点，那就是他总觉得自己比其他人懂得多，见识也广，以至于在很多时候总是表现出要比其他的人高人一等的姿态。

虽然在某些方面要比别人相对优秀，但如果自视清高，不思进取，却极有可能导致人生惨败。

小范毕业于上海某大学金融专业，毕业之后到一家国营大型企业担任技术员一职，试用期半年。在业务方面，小范完成得十分出色，一次业务谈判连老总都对他刮目相看。但令人意外的是，6个月试用期结束时，公司人事部门却委婉地告诉他：“‘五一’长假结束后，你不用来公司报到了。”

原来，小范自从下车间开始，就对单位的这也看不惯，那也看不顺，未到三个月，他就给总经理写了洋洋万言的意见书，上至单位领导的工作作风与方法，下至单位职工的福利，他一一综列了现存的问题与弊端，并提出了周详的改进意见。他被单位的某些掌握实权的领导视为狂妄、骄傲乃至神经病，当然，他的建议也没有被采纳，他牢骚更甚，意见更多。

事后小范才知道，单位领导和同事对他的能力没有任何疑义，但是对于他的综合表现给予了四个字——“锋芒太露”。过于希望崭露头角，不注意处理人际关系，对于前辈同事也不够尊重，这些都是小范的致命伤。更让领导和同事难以接受的是，对于他们的一些错误，以及单位某些制度上的不健全，小范都会毫不保留地提出，丝毫不注意情面。

作为下属，小范自己没有意识到他欠缺一点虚心，因为，在他的言语里面动不动就提到上司的错误，这会让上司感觉小杨有一种盛气凌人的感觉，所以，越是聪明的人越要注意这一点。其实，我们谁都

讨厌那些不知天高地厚的人，他们的高调在不知不觉中伤害了别人的尊严与面子，同时也显示了他自身的狂妄与无知。

一个人聪明能干是好事，但是，如果一切以自我为中心，处处喜欢标榜自己，表现自己，就很可能聪明反被聪明误。

所以，作为一个人，尤其是作为一个有才华的人，不仅要战胜盲目骄傲自大的病态心理，还要注意凡事不要太张狂，尤其当你志得意满时，更不可目空一切，不可一世。

再来看看小杨，这样锋芒毕露的小杨。

毕业于某外国语学院的小杨经过千辛万苦终于找到了合适的工作，学日语的她在一家日本人的公司找到了一个总经理助理的位置。

小杨一口日语十分流利，在大学里屡屡得到老师表扬。而她对自己这一点也十分得意，所以找工作的时候，非日资公司不去。

上班快三个月了，日本老板对她很满意，想跟她签长期合同，小杨却有点犹豫，倒不是因为待遇不好，而是公司里有一个副总对她很是看不惯，经常给她小鞋穿。

在小杨去公司之前，这位副总是总经理助理，小杨是在他高升之后补了他的空缺，据说面试的时候他对小杨的印象还是不错的，现在为什么变了脸呢?

原来这位副总在审看小杨递给他的日文报告时，委婉地提出了报告中的几个小问题，本来这是一件再正常不过的事情，不料，年轻气盛的小杨眼里揉不进沙子，他立刻进行辩解——日语里这个词应该是这个意思，你肯定错了！副总的脸色立刻有点阴，他合上报告对小杨说："那好，我回去慢慢看。明天再给你。"

小杨说："放心吧，不会有错的，再说我可是我们学院的高材生。"

听了小杨自我吹嘘的话，副总一语不发，沉着脸走了。

还有周海，这个光芒四射的"神童"。

周海自小就非常聪明，被周围的人称为“神童”。大学毕业后他被分配到一家国有企业做技术员。凭着自己的才智和勤奋，他很快成为企业工程估价部主任，专门估算各项工程所需的价款。他的工作能力毋庸置疑，可他自身存在的问题也非常突出：过于自负，从不肯接受别人的批评。

有一次，他的一项结算被一个核算员发现估算错了5万元，幸亏发现的及时，要不然公司白白损失一笔资金。事后，老板把他找来，指出他算错的地方，请他拿回去更正，并希望他做人谦虚一点，工作再细心一点。

第58节：依靠团队才能“不可替代”(7)

没想到盲目自大的周海既不肯认错，也不愿接受批评，反而大发牢骚，说那个核算员没有权力复核自己的估算，更没有权力越级报告。

老板问他：“那么你的错误是确实存在的，是不是？”

周海说：“是的。可是……”

老板见他又要诡辩，本想发作一番，但因念他平时工作成绩不错，就原谅了他，只是叫他以后要注意。

不久，周海又有一个估算项目被他的老板查出了错误。老板把他找来，准备和他好好谈谈这件事，可刚一开口，周海就想当然地认为是老板故意和他过不去，态度傲慢地说：“不用多说了。我知道你还把上次那件事记在心上，这次特地请了专家查我的错误，借机报复。但这次我依然认为肯定没错。”

老板根本没想到周海死不认错，还随便怀疑自己，便对周海说：“现在我只好请你另谋高就了，我们不能让一个不许大家指出他的错误、不肯接受别人批评和建议的人来损害我们公司的利益。”

自信有助于一个人的成功，而脱离实际的自负不但不能帮助他成就事业，反而影响他的工作、生活和人际交往，严重的还会损害人的身心健康，就像例子中的周海，因为过于自负才使他忘乎所以，最终落个离职的下场。

职场经典：自恃聪明的孔融和居功自傲的关羽

自恃聪明的孔融

孔融是孔子的正宗谪系子孙，孔融长大后在世事动乱的年代成了名士。孔融虽然是“大圣之后”，也曾自许大志，表示要济危救难，匡扶汉室，但他却缺乏政治见识与匡济大才。在任北海相期间，他的主要政绩是在建立学校、表显儒术、荐举贤良、吊死问生等方面。至于说到用兵打仗，这位大名士可就出尽洋相了。他在北海曾多次被黄巾

起义军和袁绍的人马所围困，以至于“不能保障四境，弃郡而去”。一次他在都昌被黄巾军所困，多亏刘备派兵救援才解围而去。又一次在建安元年，袁绍之子袁谭率兵把孔融围在青州，一连数月，城内守兵只剩下百十来人，形势危在旦夕，而孔融却“凭几安坐，读书议论自若”。结果只落得“城坏众亡”，自己仅以身免，妻子儿女全部做了俘虏。

孔融是当时比较正直的士族代表人物之一，他刚直耿介，早年刚刚踏入仕途，他就初露锋芒，纠举贪官。董卓操纵朝廷废立时，他又每每忤卓之旨，结果由虎贲中郎将左迁为议郎。后来在许昌，孔融又常常发议论或写文章攻击嘲讽曹操的一些措施。太尉杨彪因与袁术有姻亲，曹操迁怒于他，打算杀他。孔融知道后，顾不得穿朝服就急忙去见曹操，劝说他不要横杀无辜，以免失去天下人心，并且声称：“你如果杀了杨彪，我孔融明天就撩起衣服回家，再也不做官了。”由于孔融的据理争辩，杨彪才得免一死。建安九年，曹操攻下邺城，其子曹丕纳袁绍儿媳甄氏为妻，孔融知道后写信给曹操说：“武王伐纣，以妲己赐周公。”曹操不明白这是对他们父子的讥刺，还问此事出何经典，孔融回答道：“以今度之，想当然耳。”当时连年用兵，又加上灾荒，军粮十分短缺，曹操为此下令禁酒，孔融又一连作书加以反对。对于孔融的一再与自己作梗，曹操是早怀嫉恨的，只因当时北方形势还不稳定，而孔融的名声又太大，不便对他怎样。到了建安十三年，北方局面已定，曹操在着手实施统一大业的前夕，为了排除内部干扰，开始对孔融下手了。他授意别人诬告孔融“谋划不轨”，又曾与祢衡“跌荡放言”。罪状就是孔融以前发表的关于父母子女关系的那段言论。这样，在建安十三年八月，孔融被弃市，妻子儿女同时遇害。

居功自傲的关羽

“满招损，谦受益”是《尚书》里的两句话，教人修身养性的。寥寥六字，言简义丰。

公元219年，当关羽的部队和曹操在樊城作战的时候，孙权委任吴国将领吕蒙为大将，率领兵马，想趁盟友关羽的部队不备的时候，偷袭荆州，扩大地盘。

然而，当吕蒙的部队快到达时，他发现荆州军马齐整，沿江两岸又有烽火台警戒，看上去关羽的警惕性很高，很难达到突袭攻破的目的。正当他束手无策的时候，吴国的谋臣陆逊来到军中，对吕蒙说："将军你虽然不敌关羽的武艺高，但在当今乱世的将领中，也算得上是关羽惧怕的对手了。关羽一向自认为武功盖世，无人可敌。如果你假装生病，辞去军职，让别的将领来顶替你的位置，故意让接替你的人公开称赞关羽的武艺，使他骄傲轻敌，关羽就会不把你的部队放在眼里，很有可能贸然出击，想吞掉你。这时，你乘机派主力突袭荆州，一定可以轻易拿下。"

吕蒙十分赞赏这个主意，于是就依计行事，请了病假回家休息，并推荐陆逊接替他的职务，而实际上还把持着军权，命令部队加紧操练。

关羽得知吕蒙病重，被一个无名小将陆逊接替了职务后，本来就十分轻敌。正在此时，陆逊又派人送来了一封措辞卑谦的信函，并附送一些礼物，信中将关羽大大地奉承了一番，称他有晋文公大胜楚军的英勇，韩信打败赵兵的谋略，还说自己只是一介书生，不懂用兵打?之事，请关将军多多关照。

关羽收到信和礼物后，十分得意。他觉得陆逊这个年轻书生很懂礼貌，而且没什么能耐，用不着防范，于是，下令将原来防备东吴的军队陆续调往樊城前线跟曹操作战。恰好在这个时候，曹操派使臣来到吴国，与孙权密谋夹击关羽。孙权因为早已决定要袭取荆州，所以马上表示同意。这样，使得原来的孙、刘联盟抗曹，一下子变成了曹、孙联盟破刘，形势急转直下。吕蒙到了荆州周边的城市浔阳，让士兵们穿了白色的衣服扮成商人，偷偷潜入烽火台，一举攻取了荆州。

关羽这时才意识到自己对东吴的防备太大意，因为自己的骄傲轻敌失去了荆州。于是他不得不带兵南撤，回身想收复荆州。但此时大势已去，吕蒙、陆逊两面夹击，关羽的部队节节败退，最后被围困在麦城这个地方。当他走投无路，带领一部分士兵从小路突围时，又中了吕蒙的埋伏，竟然被生擒活捉，最后被东吴斩首。荆州全境也彻底落入孙权之手。

关羽一生驰骋沙场，未尝败绩，最后却因为骄傲自大，不得善终，虽然令人感叹，但更为后人敲响了警钟。

海默锐评

聪明人的一个大忌，就是自我炫耀。这样的人，给其他人的感觉是很不舒服的，不仅达不到宣传自己的目的，反而会遭来他人的嫉妒，其祸无穷！

才高是件好事，但如果自诩自夸，就会自损其才，自伤其能；位高是件好事，但如果自骄自傲，就会自贬其尊，自谪其位。所以，无论何时何地，我们都应该保持谦逊，放低姿态，勤勉做事，低调做人。

“不要锋芒毕露”并不是销蚀锋芒，而是指人应隐其锋芒，不要恃才而咄咄逼人。

木秀于林风必摧之，过分外露，自恃聪明，过分张狂，锋芒毕露，你的麻烦和灾难就开始了。

第59节：不能赢得信任就无法“不可替代”(1)

第八章

不能赢得信任就无法“不可替代”

有志于“不可替代”的员工

总是试图赢得老板、上司、同事的超级信任

他们不像一般的员工

达到合格标准就自以为OK

他们会用更高的标准要求自己

用近乎苛刻的方式来磨练自己、鞭策自己

他们坚定不移

一步步向高处攀登

以期在更大的舞台上展现自己、证明自己

第一节 多做一点点

不管你从事什么样的职业，或是在哪个领域工作，都会有出人头地的机会。因为，在完成常规的工作之外，你还有很多时间，可以做一点额外的事情。对于“份外之事”，我们可以选择多做一点，也可以选择少做一点，或是压根就不做。你做了，未必会得到回报。你不做，也不会受到责备。但问题在于，我们永远都不知道，多做、少做和不做的差异会在什么时间、什么场合凸显出来。我们也不知道，那会对你的职业生涯造成什么样的影响。

有一家小饭店，雇了大小两个伙计。干一样的活，拿的薪水却不一样，大伙计拿的总比小伙计多。小伙计很纳闷，难道他比我干的好，干的多？他又仔细观察了两天，发现大伙计干的似乎和自己没什么不同，他对老板的偏心感到很愤怒，于是找到老板，问他为什么自己拿的薪水比大伙计少。

老板笑笑说:这样吧，你去市场上帮我看看，土豆和黄瓜各要多少钱一斤?

小伙计马上跑去看了一下，认真向每个摊主询问，然后回来告诉老板:“我问过了，土豆一块钱一斤，黄瓜两块钱一斤。”

老板没说话，又把大伙计喊了过来，给他布置了同样的任务。大伙计去了，过了一会回来了，告诉老板:“土豆一块钱一斤，黄瓜两块钱一斤。”小伙计听到这里，心想这跟我说的不是一样吗?

第60节：不能赢得信任就无法“不可替代”(2)

接下来，大伙计又说了:“我看到市场上的西红柿很新鲜，价钱也不错，店里的库存不多了，我想可能会需要一些，所以把卖番茄的人带来了，就在门外，您看是不是买一些呢？”老板笑着对小伙计说:“你知道是为什么了吧？”

到底为什么呢？很简单，大伙计比小伙计多做了一点点，付出了更多的努力，也显示了更好的职业素养。因此，他有足够的理由拿更高的薪水。

石油大王洛克菲勒回忆自己的经历时说:“我年轻时为老板打工，一般人每天工作八九个小时，而我每天工作16个小时。这除了对公司有好处外，我个人的收获更大，因为这样我能比别人多赢一些……只要肯努力一点，就可以多赢一点。”

因此，无论你从事哪一项工作，你付出的越多，人们越会注意到你。终有一天，额外的工作会为你带来意想不到的收获。

格蕾丝?莫里?赫柏是一名电脑程序员，在她发明英文代码之前，电脑程序代码都只能用数字或二进制码来编写，这使得写码极为困难、枯燥。赫柏相信代码不一定非用数字，于是提出一种全新的方案。最后，她发明了计算机编程语言COBOL，终于把数字代码变成了英文单词，这是一个伟大的突破，赫柏也因此荣膺《计算机科学》年度大奖。

赫柏做的事情并非她岗位职责的一部分，也没有人规定她必须要做，但她就是做了，并取得了成功。她完成的这件额外工作，不但让整个社会受益，也使她实现了自我价值，成为这一领域不可替代的员工。

前几年英年早逝的麦当劳CEO查理?贝尔，同样以“多做一点点”的精神，从一个打扫厕所的勤杂工做起，一步步登上了事业的巅峰。

职场经典:“扫”出来的CEO

2004年4月，澳大利亚人查理贝尔被提名为麦当劳CEO，他是首位担任该公司CEO的外籍人士。

早在15岁那年，贝尔就与麦当劳结下不解之缘。当时，由于家境贫寒，贝尔决定去悉尼的一家麦当劳打工。当他第一次去应聘的时候，这家店的经理彼得?里奇见他瘦骨嶙峋、营养不良，而且长相、穿着都显得很土气，便委婉地拒绝了他，说这里暂时不缺人手，请他到其他地方去试试。然而贝尔很快又来了，再次恳请里奇给他一份工作，不要薪水，只要管饭就行。

利用里奇犹豫的机会，贝尔小声说:“您店里厕所的卫生情况看上去不太好，没准会影响您的生意，要不就安排我打扫厕所吧！”里奇一听有理，又见贝尔实在可怜，就同意让他扫厕所，但说明只是试用。

扫厕所是一个又脏又累的活儿，几乎没人愿意干，但贝尔却很珍惜这来之不易的工作机会，踏踏实实地干着活。每天早晨天还没亮他就起床，把厕所彻底打扫一遍，然后每隔一段时间就去查看一下，发现脏了就再打扫一遍。他还总结了一些扫厕所的经验，比如:先清理大的纸张，然后在又湿又脏的地方撒上干灰，把水吸干后再扫，就能扫得非常干净。

除了维持厕所的清洁外，贝尔还特意在厕所周围摆上一些花草，给顾客多一点美的感受。此外，为了增添其中的文化气息，他还在厕所的墙上贴上一些警句谚语，其中当然也有他信奉的“生命无法重来”的箴言。这样，顾客可以一边方便，一边得到很好的教益。

由于贝尔的辛勤管理，店里厕所的卫生状况大为改观，有人甚至认为，麦当劳的那个厕所比那些不太讲究的餐馆还要干净些。

贝尔扫完厕所后，接着就去擦地板，当这些都干完了，就去帮着翻翻烘烤中的汉堡包。他所干的这一切，都被里奇看在眼里。

三个月的试用期过后，里奇正式宣布录用贝尔，但不是让他继续扫厕所，而是和他签署了员工培训协议，安排他接受正规的职业培训。接下来，里奇又把贝尔安排在店内的各个岗位实习。贝尔没有辜

负里奇的一片苦心，经过几年的锻炼，他全面掌握了麦当劳的生产、服务、管理等各个环节的工作流程。19岁那年，贝尔被提升为麦当劳澳大利亚公司最年轻的店面经理，27岁成为麦当劳澳大利亚公司副总裁，后来，他又被调到美国总部，并先后担任亚太、中东、非洲及欧洲地区的总裁。2002年底，他被提升为首席运营官。2004年4月，他担任麦当劳公司的总裁兼CEO，成为麦当劳历史上最年轻的CEO，负责麦当劳在118个国家的超过3万家麦当劳餐厅的经营、管理。

第61节：不能赢得信任就无法“不可替代”(3)

不管处在哪个职位上，贝尔都一如既往地关注细节，以“多做一点点”的精神给下属起到表率作用。他知道，中午和傍晚的时候，进麦当劳用餐的顾客最多。每到这时，他总是和员工们一起站台服务，并亲自接待顾客。在近年来的餐饮业中，贝尔是惟一的一位亲自站柜台的CEO。

海默锐评

查理?贝尔从扫好麦当劳的一个厕所开始，成长为麦当劳的CEO，“多做一点点”的精神对他帮助极大。在接受媒体采访时，贝尔从不觉得自己当年扫厕所的经历是一种耻辱，反而深以为荣，他认为这是他最深刻的教育。

不幸的是，在他担任CEO数周之后，就被诊断出患有直肠癌，被迫宣布辞去管理职务。澳大利亚时间2005年1月17日，贝尔在家乡悉尼去世，年仅44岁。贝尔去世后，麦当劳现任CEO斯金纳在随后发表的声明中，请求人们记住“查理在短暂一生中如何尽情诠释生命”。

第二节 时刻准备脱颖而出

不可替代的员工，时刻准备着“脱颖而出”，去完成在别人看来不可能完成的任务，从而取得别人难以企及的成就。

马云是中国最具影响力的企业家之一，他说过这样一句话:If not me，who? If not now，When?（如果不是我，那会是谁？如果不是现在，那是何时？）如果我们能以这种心态面对生活，随时准备发现机会、把握机会，就不难成为生活的主宰！

有一天，在美国的一个小酒吧里，一位年轻小伙子正在演奏钢琴。他的琴谈得很好，每晚都有很多人慕名前来倾听。但一天晚上，他弹了几首曲子后，一位顾客提议说:“我每天都听你弹这些曲子，都熟悉得不能再熟悉了，你能不能唱首歌呢？”其他顾客也纷纷起哄，要求小伙子唱歌给他们听。小伙子红着脸，请大家原谅。他说自己从小

学习弹奏乐器，从没有唱过歌，恐怕会唱得很难听。有个顾客半认真半开玩笑地说:“你从没唱过歌，并不代表你不会唱歌啊，没准你是个唱歌天才呢！”这时，酒吧老板也出来鼓励他唱歌，免得扫了大家的兴。小伙子还是不肯唱。最后酒吧老板急了，就说:“你要么唱一首，要么另谋高就。”小伙子被逼无奈，只好硬着头皮唱了一首。谁知他这一唱，在场的人都被他的歌声迷住了……从此，小伙子开始进军流行歌坛，居然一炮走红。

这位小伙子，就是当年的美国著名歌星纳京高。如果不是那天晚上被逼着当众“献丑”，他可能永远只是一个酒吧里卖艺的二三流琴手。

《道德经》中说:“知人者智，自知者明，自胜者谓之强。”所谓的自胜，就是要超越与战胜自我。时刻准备脱颖而出的人，都是所谓的“自胜者”。

一个人，只要有真才实学，就不怕没有出头之日。但要自己把握住机会，一旦机会来临，就千万不要错过。“是金子总会发光”这话没错，但也不能老把金子埋在地里。“真人不露相”这话也没错，但永远都不露相的，肯定不是真人。

战国时期有著名的“四公子”，赵国的平原君、齐国的孟尝君名列其中。他们各自招了三千门客，有的参与国家大事，有的做些具体的事务，其实就类似于今天的雇员。平原君手下的毛遂，孟尝君手下的冯谖，都是不可替代的杰出人物。

职场经典:古代的两大杰出“员工”

（1）

战国时，秦国大军攻打赵都邯郸。赵王命平原君赵胜去楚国求救。平原君打算带二十名文武兼备的门客，跟他一起去楚国。他手下虽有三千门客，但合适的人选也不好找。挑来挑去，只挑中十九人。这时，坐在末位的门客毛遂站了起来自荐同行，他还说了一番有名的话:

“吾乃囊中之锥，未曾露锋芒，今日得出囊中，方能脱颖而出。”

平原君于是答应他同去。来到楚国，平原君跟楚王谈合纵的事，毛遂和其他十九个门客在台阶下等候。从早晨一直到中午，平原君没有说服楚王。毛遂于是带着宝剑，快步登上台阶，对楚王说:“当年楚怀王当了秦国的俘虏，死在秦国，这是楚国最大的耻辱。秦将白起只带几万人，就夺了郢都，逼得大王迁都。这些就连我们赵国人也替你们感到羞耻。今天我主人跟大王来商量合纵抗秦，既为了赵国，也为了楚国。”

第62节：不能赢得信任就无法“不可替代”(4)

毛遂这一番话像锥子一样，句句戳在楚王的心上。于是，楚王与平原君当场歃血结盟。随后，楚王就派大军奔赴赵国救援。平原君回赵后，待毛遂为上宾，很感叹地说:“毛先生一到楚国，楚王就不敢小看赵国了。”

（2）

孟尝君有个叫冯谖的门客，看不出有什么本领，也很少做什么事情，享受着上宾待遇而能怡然自得，孟尝君觉得很奇怪。

一次，冯谖替孟尝君到薛地讨债。临行前，他问孟尝君需要添置什么东西。孟尝君随口说:“你看我家缺什么，就买些什么回来吧。”冯谖到了薛城，把欠债百姓召集起来。老百姓纷纷叫苦，说自己还不起债，于是冯谖假传孟尝君的决定:还不起债的，一概免了。见老百姓听了将信将疑，他干脆一把火把债券烧了。

冯谖赶回临淄后，孟尝君生气地教训他:“你把债券都烧了，我这里的三千人吃什么！”冯谖不慌不忙地说:“我觉得您这儿别的不缺，就缺老百姓的‘情义’，所以我把‘情义’买回来了。”孟尝君还是不高兴，但也没再说什么。

后来，孟尝君被齐王解除相国职位，前往薛地定居。他的车马离薛城一百多里时，只见薛城的百姓扶老携幼，前来迎接。孟尝君十分感动，对冯谖说:“你过去给我买的‘情义’，我今天算是看到了。”

这时，平时沉默寡言的冯谖才对孟尝君说:“俗话说‘狡兔三窟’。但您却只有一个藏身之处，所以还无法高枕无忧，我愿意再为您多安排几个藏身之处。”

于是冯谖去见梁惠王，说如果孟尝君答应帮他治理梁国，梁国一定能变得更强盛。于是，梁惠王派人礼聘孟尝君当相国。齐王得到消息，赶紧派人请孟尝君回齐国，官复原职。这样，冯谖为他凿成了第二个窟。

之后，冯谖又向孟尝君建议，向齐王请求赐给先王的祭器，在薛地建造宗宙供奉。齐王答应了。这样一来，齐王不得不派兵保护薛地，以免宗庙受他国的侵袭。宗庙建好后，冯谖对孟尝君说:“现在属于您的三个安身之地都建好了，从此您可以放心了。”

海默锐评

“吾乃囊中之锥，未曾露锋芒，今日得出囊中，方能脱颖而出。”毛遂的这番话，今天读来，仍令人热血沸腾。尽管毛遂、冯谖不是帝王将相，而只是身份卑微的门客，却在历史上留下美名，靠的就是这种关键时刻“脱颖而出”的勇气和智慧。

职场之中高手如云，你是不是也在时刻准备着，一有机会就脱颖而出呢?

第三节 让自己零差错

有位富有的农场主养了大量的牛马和鸡鸭，此外家里还藏着几十囤粮食。他雇了一个工人为他工作，就住在他的隔壁，工人的表现一直令他很满意。一天半夜，突然间狂风大作，电闪雷鸣，倾盆大雨从天而降。农场主从梦中醒来，急忙敲打墙壁，想叫醒那个工人，让他赶紧去看一看有没有漏雨。然而农场主敲了足有10分钟，隔壁一点回音都没有，农场主甚至听到那个工人香甜的鼾声！农场主心想这回损失大了，他愤愤地自语道:好啊，我让你睡，明天一定要解雇你。

第二天清晨风停雨住，一夜没合眼的农场主跑出去一看，只见马棚、鸡舍和粮囤上都盖着厚厚的塑料布，积水都顺着下水道流走了。原来，那个工人在睡觉前就都准备好了。

这时，工人睡眼惺忪地走过来问老板有什么事，农场主高兴地拍着他的肩膀说:“我想给你加薪！”

这个故事启示我们:作为一个员工，你必须把事情想在前面，做好充分的准备，保证自己不会犯错。即使风雨袭来的时候，你也不至于手忙脚乱，还可以像往常一样睡个安稳觉。

德国足球队是世界足坛的一支强队，与意大利、英格兰、法国、巴西、阿根廷等强队相比，德国队极少产生世界级巨星，球员们大都显得默默无闻！但是，德国队仍频频在世界比赛中挺进决赛，直至问鼎冠军，任何强队都无法轻视“日耳曼战车”的威力，原因究竟在哪里呢?

一位世界级教练给出了答案:德国队是所有球队当中出错最少的！一个身体强壮、技术实用又极少犯错的球队，自然让任何对手都不敢小觑。

第63节：不能赢得信任就无法“不可替代”(5)

把自己的错误率降到最低——这就是德国队的秘诀！

虽然不少企业都强调从错误中学习，但这并不是鼓励犯错误，因为错误往往会带来损失，有哪个老板愿意雇一个喜欢犯错的员工呢！

职场经典:杯子和汽车

（1）

一次，美国一家公司在韩国订购了一批单价为5美元的玻璃杯，并且专门派了一个技术人员来监督生产。美方人员到韩国后发现，这家玻璃厂技术水平世界一流，产品质量完美无缺，他感到很满意。

一天，他无意间来到生产车间，发现一些工人正在从生产线上挑出一部分杯子。他很好奇，就上前仔细看了看，发现两种杯子没什么差别，就问其中一个工人:“这些杯子挑出来干嘛？”

“那都是次品。”工人回答道。

“可是我怎么没看出那是次品呢？”美方人员不解地问。

“你看，这里多了一个小气泡，说明在吹制过程中漏进了空气。”

“可那并不影响使用啊！”

工人回答:“我们的工作一定要做到位，不允许有任何疏漏，即使客户看不出来也不行。”

“那这些次品可以卖个什么价格呢？”

“10美分左右吧。”

当晚，这位美方人员给总部写信，把白天的所见所闻做了汇报，最后他建议公司马上与该厂签订长期合同，而他不久也就放心地回国了。

（2）

1982年，美国第三大汽车制造商克莱斯勒公司在李?艾科卡的领导下，从濒临破产的低谷走出，一举扭转了连续4年亏损的局面，开始盈利。艾科卡雄心勃勃，想重振克莱斯勒的雄风，他把“赌注”押在敞篷

汽车上。当时，美国汽车制造业停止生产敞篷小汽车已接近10年了。艾科卡预计敞篷小客车的再次出现，会激起老一辈驾车人对它的怀念，也会引起年轻一代驾车人的好奇，但为了万无一失，艾科卡决定做一番调查。

一天，艾科卡亲自驾驶着一辆色彩新颖、造型独特的敞篷小客车，行驶在繁华的汽车主干道上，立即吸引了许多汽车紧随其后。最后，几辆车把艾科卡的敞篷小汽车逼停在路旁——这正是他所希望的。

追随者下车围住艾科卡，询问这种车的牌子、制造商、售价等问题。艾科卡面带微笑，一一做出回答。这种结果令艾科卡感到很满意，但他还是不放心，为了进一步验证，又把敞篷小客车开往购物中心、超级市场和娱乐中心等地，每到一处，都吸引一大群人围观。

不久，克莱斯勒公司正式宣布生产男爵型敞篷汽车。很快，美国各地都有大量的爱好者预付定金！结果，敞篷汽车大获成功，帮助克莱斯勒公司重新腾飞。

海默锐评

在商业领域就是这样，无论是在生产部门还是在策划、销售部门，也无论产品是什么，大到一辆汽车，小到一个杯子，都要百分之百地集中精力，避免犯任何错误。

不可替代的员工，是那些能帮企业把错误率降至最低的员工。

第四节 超越老板的期望

超乎常人想象的关怀，是明智；

超乎常人想象的冒险，是安全；

超乎常人想象的梦想，是务实；

超乎常人想象的期望，是可能。

这是出自西点军校的名言，也被蒙牛集团借鉴为自己企业文化的一部分。在蒙牛集团总部的办公大楼旁，就竖立着一块牌子，记载着上述这几行字。集团董事长牛根生认为，蒙牛这几年的发展，与这几

句话包含的理念非常巧合。而他更看好的是最后一句:“超乎常人想象的期望，是可能。”

这就是说，要有把事情做到完美的精神。对于一个好员工来说，做任何工作，不能仅以合格为标准，而要力争超乎老板的期望。

美国的一家食品店雇佣了一个15岁的年轻人。一天，老板让他把20篓在冰冻厂冻坏的香蕉卖出去。这些香蕉只是皮太熟了，颜色不好看，质量没有问题。当时市场上完好的香蕉价格是每磅7~8美分，老板让他每磅卖5美分，还叮嘱他说如果实在没顾客，随便甩卖就行了。年轻人没有完全听老板的话，而是在成堆的香蕉前叫卖道:“阿根廷香蕉，快来买哦！”这个新奇的称呼吸引了一大群人。年轻人介绍说:“这些阿根廷香蕉是首次销到美国，现在是试销，因此低价出售，每磅10美分。”围观者听了介绍，都想买来尝尝鲜。不到一个上午，这些香蕉就被抢购光了。

第64节：不能赢得信任就无法“不可替代”(6)

这个聪明的年轻人卖的那些香蕉，本身就属于滞销品。只要能处理掉，就基本达到老板的要求了。而每磅要能卖到5美分，就已经圆满达到目标了。但年轻人还是开动脑筋，把滞销商品变成了畅销商品，超越了老板的期望。

这个年轻人不是别人，正是后来成为美国食品大王的普洛奇。普洛奇之所以能取得巨大成就，与他的这种职业精神不无关系。

“超越老板的期望”，从本质上来说，这是敬业精神的一种体现，但它是更高层次上的敬业。做到这一点的员工，不仅仅专注于自己的本职工作，只要一切对企业有益的事情，他都责无旁贷地去做好。

职场经典:没炼好的矿石

一家钢铁公司新招了一个年轻的搬运工，名叫吉姆，他的主要工作是把炼完的铁矿石运到一个废弃场。吉姆在这里只工作了几天，就发现一个严重问题:被扔掉的铁矿石大都没有得到充分的冶炼，矿石中还残留着很多铁。其实，吉姆并不是第一个发现这个问题的人。他的很多工友都知道这个事情，但都认为与自己无关，所以漠不关心。

吉姆觉得再这样下去的话，公司将蒙受很大损失。于是，他找到自己的小组长，说明了这个问题。小组长听完不以为然地说:“吉姆，你给我听着，你的工作只是搬运废弃的矿石。即便你是对的，那也是技术部门的事情，与你我都毫无关系。再说了，要真有问题的话，工程师会向我说明的，但他没有，这就证明没有问题。”

吉姆辩解说:“我们应该让公司知道这个问题，否则公司受损失，不也等于咱们自己受损失了吗？”

这下小组长不耐烦了，他大声吼道:“好了，吉姆，你别忘了，这个公司又不是你的，你只是一个搬运工。”

吉姆不甘心，又找到了负责技术的工程师，说明了这个问题。这个工程师是个很自负的人，他认为自己发明的冶炼技术是一流的，不

可能存在这样的问题。现在这个小小的搬运工居然在挑他的毛病，令他感到很恼火。于是他很不客气地说:“你是个新来的，做好自己的工作就行了，干嘛多管闲事？”

吉姆认为这是个大问题，铁定了心要讨个说法，于是就拿着没炼好的矿石，找到了公司的总工程师，把矿石递到他的眼前，说:“先生，我想这是一块没有冶炼好的矿石，您看呢？”

总工程师只看了一眼，就肯定地说:“是的，年轻人，你说得对。这矿石是哪里来的？”

吉姆说:“是我们公司的，正要扔到废弃场去。”

“这怎么可能呢？我们公司的技术可是世界一流的，怎么会出现这样的问题？”总工程师十分诧异。

“事实摆在那里，就是这样。”吉姆坚持道。

“看来问题是很严重，为什么以前就没人向我反映？”总工程师怒气冲冲地说。

总工程师与负责技术的工程师一起来到车间，果然发现大量冶炼不充分的矿石。经检查发现，原来是监测机器的某个零件出了毛病。

公司的老板听说这件事以后，感慨地说:“我们公司不缺工程师，缺的是负责任的工程师……人才对一个企业来说是重要的，但更重要的是真正关心企业的人才。”

不久，吉姆得到了公司的奖励，而且还被晋升为负责技术监督的工程师。

海默锐评

吉姆只是公司的一名搬运工，对于公司老板来说，对他的期望无非是做好搬运工作，不怕苦、不怕累，按时完成任务就行了。但吉姆没有让搬运工的身份限制自己，他发现了技术上的问题，虽然与他无关，他还是一遍遍向上反映，直到解决这个问题。当然，他本人最终也得到了回报。

吉姆的故事给我们的启示就是:为企业无私贡献自己的才智，超越老板期望的人才，才是企业真正需要的人才。

第五节 做最优秀的追随者

人在职场，要擅长与人打交道，尤其要擅长与领导打交道。由于种种原因，大多数员工不愿意或不擅长与领导打交道。其中有些人是觉得领导架子大，不容易接触，所以就不去接触。

第65节：不能赢得信任就无法“不可替代”(7)

事实上，一些领导喜欢摆架子不假，但大多数情况下，这只是员工的一种错觉，根源在于自己内心的自卑感。你如果怀着一颗平常心，把自己摆在与领导平等的位置上，就会惊喜地发现:和领导相处，其实没那么难。

与领导打交道，最基本的态度要求就是“不卑不亢”。

“不卑”就是不要一味奉承，而要适度地接近。常听到有些员工抱怨领导不重视自己，可是，领导也只有一双眼睛，要让你自己入他的法眼，你必须接近他，和他之间保持一个适当的距离。否则，即使你很努力了，但跟领导的距离拉得太大，也是无法搞好工作的。

“不亢”，就是不要有意气之争。敢于和上司叫板绝不是美德，也不会有什么好结果。只要你摆正心态，完全能采取更好的方式协调和上司的关系，毕竟我们的目标是做好工作，而不是去当一个悲剧英雄。更何况，你对上司的看法也未必是正确的。既然能当领导，必然有其过人之处。客观一点，你一定能发现他身上的优点，这些或许正是你缺乏的，是值得你学习的。

在不卑不亢的基础上，就不难与上司打好交道。要想得到上司的充分信任，最好的方式就是:让他感觉到你是他忠实的追随者，而且是最优秀的追随者。

一天深夜，日本松下集团的老板松下幸之助巡视自己的公司时，发现一间办公室的灯还亮着。松下幸之助以为是员工下班的时候忘了关灯，而当他打开办公室的门时，才发现一位女员工正在打字机前打材料。原来，她的主管习惯于一上班就看当天的材料，所以她准备今晚加班把它做完，好让主管明天一早就能看到这些材料。松下幸之助听说是这么回事，由衷地发出了赞叹。

第二天，松下幸之助就让这位女员工当了自己的助理。

松下幸之助之所以被这位女员工感动，不仅在于她对工作认真负责的态度，更在于她那种根据上司的工作习惯来指导自己工作的精神！

在如何与上司打交道这个问题上，一些大人物身边的工作人员能给我们不少启示。面对那些手握大权的上司，他们必须加倍地谨慎小心，并且使用高超的技巧，下面就是这样的一个例子。

职场经典:聪明的总统助理

威尔逊是美国第28任总统，在民众眼中，他是位很有魅力的总统，但他的下属私底下称他为“一扇老橡木做的门”，因为其他人的意见总是被他不屑一顾地拒之门外。当时，只有一个人的意见总能得到总统的采纳，他就是总统助理——豪斯。

那么，豪斯到底有什么独门秘笈，能够打开威尔逊总统的这扇门呢?

其实，豪斯最初向威尔逊提的意见，也总是遭到否决。直到有一次，豪斯被威尔逊总统单独召见时，特意向总统陈述了一种政治方案，他的建议思路清晰、逻辑严谨。不料，威尔逊总统却当即表示:“在我愿意听到废话时，我或许会请你再次光临。”

然而，几天后的一次宴会上，豪斯吃惊地听到，威尔逊总统高谈阔论发表的见解，居然就是自己那一天提出的建议。这件事对聪明的豪斯触动很大，从此，他一改向总统献策的方式，总是悄悄给总统提意见，然后还能把“版权”让给总统，让总统感觉这就是他自己的意见。

1914年，豪斯奉命到法国去进行外交接洽。出发前，威尔逊对豪斯提交的计划原则上表示同意，却没有给出明确的批准意见。总统模棱两可的态度给豪斯的工作带来很大的不利，于是到巴黎后不久，豪斯寄回了他与法国外长的谈话记录。在谈话中，豪斯把自己提交给总统的计划，说成是总统的计划，并赞扬说，这是“天才、勇气与先见之明”的表现。威尔逊看了这份记录，满心欢喜，于是立即批准了这个计

划。该计划给两国带来巨大利益，威尔逊也更加信任豪斯这位有才能而且很懂事的下属。

豪斯取媚总统的手腕，当时曾遭到不少人的非议。但若干年后，豪斯说的一番话却赢得了众人的理解。

豪斯说:“我不肯说出那些计划是我的，并非为了取悦总统。其实，我的计划不过是一棵树种，必须有土壤、水分、空气和阳光，才能长成大树。显然，只有总统具备这些条件，因此我必须将计划巧妙地‘移植’过去，树种才能变成参天大树。”

第66节：不能赢得信任就无法“不可替代”(8)

海默锐评

豪斯的意思，说得更直白一点就是:让总统成为引人注目的“红花”，而他本人则甘当总统的“绿叶”。

虽然豪斯是个很聪明的人，但在威尔逊总统的面前，他从不卖弄自己的聪明，这正是他最难得的聪明。他让威尔逊总统产生这样一种感觉:这个人忠实地追随我，而且还很能干！

一个员工如果能像豪斯这样，甘于做一个优秀的追随者，又有哪个老板会不喜欢他呢?

第六节 不要这山望着那山高

有一个故事这样说：一头小牛到山上吃草，当它抬头看到对面的山坡上绿油油的青草时，非常羡慕，就匆匆忙忙向对面山坡上走去。可是当它爬到对面山坡上，发现还是原来的山坡上的草更绿、更茂盛，于是又匆匆忙忙走回来。结果别的牛都吃饱了，只有它还在饥肠辘辘地奔走于两山之间。

这个故事常常用来比喻一些人见异思迁的心态，当一个人陷入这种心态时，常常对不同的事物比如工作、职位等做不合时宜的比较，抱怨不断，患得患失，结果常常顾此失彼。

小王和小郑是大学同学，毕业后又一同进入了一家非常著名的公司。同学和老师都很羡慕，小王洋洋自得地说：“你们就瞧着吧，公司将会因我而改变，总有一天公司将会以我为荣。”他以为公司将会把他安排在管理岗位上，却没想到被安排到基层车间做维修工。维修工作很脏，很累，很不体面，干了几天小王就开始抱怨：“让我干这种工作，真是大材小用！”于是开始藏奸耍滑、偷懒懈怠的工作。三个月后，跟小王一同进入公司的小郑被提拔到了管理岗位，小王得知后十分不能理解，又开始抱怨：“老板为什么不重视我？我什么时候才能脱

掉这身油乎乎的工作服？”后来他工作的时候更加懈怠，以前偷懒还躲着主管，现在竟然当着主管的面开起了小差。

公司接到了一份很大的订单，只有开足马力生产才能完成。为此公司要求维修工对设备进行检修，并严阵以待，保证设备正常运转。小王又是习惯性的敷衍了事应付，留下了隐患，导致在生产最忙碌的时候设备出了故障。虽然经过全体维修工抢修，可还是耽误了生产，延误了交货日期，公司为此遭受了损失。小王却依旧抱怨说：“都是设备老化，谁也无能为力。”年底公司裁员，小王被裁掉了。小王还在抱怨：“为什么是我？”却没人再搭理他。

不可否认，抱怨会减轻个人心中的不快和不满，但它的危害也非常明显，就是不能使人朝着积极的方面发展，就像故事中的小王，一个习惯将抱怨挂在嘴上的人，只会与成功渐行渐远，滑向失败的深渊，而那位埋头苦干从不抱怨（有时只是把抱怨放在心里）的小郑却会一步步迈向成功。

2005年夏天，在北京一著名大学同时毕业的李刚和张强，相约一起到南方去闯一番事业。他们在招聘会上，看到一家公司正在招聘负责某种计算机办公软件的设计开发人员。实事求是地说，公司规模不大，连老板在内绝不会超过10人，在深圳这样的小公司多如牛毛。在李刚和张强同公司老板一番面谈后，决意去公司工作。虽说老板比他们大不了几岁，且看上去完全一副书生模样，但老板态度很诚恳，且其纳贤之切让人心动。

第二天，李刚和张强来到公司，一进门他们就傻了，公司办公条件和他们想象的差了很多：一间废弃的地下室，阴暗、霉臭、潮湿，天一下雨，天花板上凝聚而成的水滴源源不断地往下流，电脑上都要罩着厚厚的报纸。连个厕所也没有。出门就是大排挡，油烟灌进来，熏得人流眼泪。他们的产品市场前景看起来很好，但资金的瓶颈随时可能将美好的梦想扼杀于萌芽状态。最要命的是，产品没有品牌，只好赊销，迟迟收不回来款，资金储备少，公司连员工的工资都无法按

时发放。由此可见，这样的公司与那些实力雄厚的公司很难竞争。一个月后，同学张强动摇了，劝李刚也不要干了，有的是好公司，为什么非要在一棵树上吊死？股份？老板连他自己都无法自保，哪里还有股份给你？

第67节：不能赢得信任就无法“不可替代”(9)

事实上，经过一个月的观察，李刚的信心也有些动摇，但是一看到老板每天没日没夜地奔波和诚恳的眼神，又不忍开口了。谁不知道创业的艰辛！老板也是迫不得已。自己过生日的时候，老板在自己的家里为他过，亲自下厨，说了很多抱歉的话，想起这些，他就不忍心走。他想，反正自己还年轻，就算帮帮老板。即使以后公司垮了，也算积累点人生经验吧。张强临走时骂他傻，摇摇头离开了。

在张强走的那天，老板还是借钱为他发放了全额工资并为他饯行，令老板感动的是李刚居然决定留下来，从那以后他们成了哥儿们。不久，公司资金链条断裂，濒临绝境，留下的几个人也走了，只剩下李刚和老板两个人。看着老板年轻而憔悴的眼神和孤独而坚定的背影，李刚反而坚定了自己的意志，原本他也是个不愿服输的人，这时，他对公司的使命感和老板已经没有区别，他想他能够做的就是和老板风雨同舟，充分发挥自己的才智，精益求精，将产品做好。

有一天，老板对他说：“委屈你了，哥儿们”。他乐观地说：“什么也不用说了，只要你一天把公司开下去，我就一天不离开这里。”老板红了眼圈，他们同吃同住，无话不谈，成为真正的患难之交。

半年后，老板筹措到了新的资金，公司重新运转。产品由于质量好，买家愿意先付款了，公司局面开始峰回路转。产品上市后供不应求，仅短短的几年工夫，就成为行业内大名鼎鼎的软件公司。

回首往事，老板感慨万千，他说：“李刚老弟，当初员工纷纷离我而去的时候，我就想关门了。是你让我找回了信心，我想只要有一个人留下，就证明我还有希望，反正我已经一无所有了。感谢你！在我想躺下的时候，总有你这双手在拽着我走。我知道，当时如果你走了，我肯定崩溃了！”

为了感激李刚在最黑暗的日子里带给他的光明、希望和勇气，老板提拔李刚为公司的副总兼技术总监，月薪可以拿到2万元，最后还给

了他40%的公司股份！

再说张强，他离开公司之后的两年时间里，走马灯似的先后转换了五六家单位，多则半年，少则一个月。后来，在一次同学聚会上，当他遇到李刚，得知他已经成为公司副总，心里很不是滋味。

哲学家西柳斯曾经说过："想要达到最高处，必须从最低处开始。"可是我们身边总会有这样一些人：他们目空一切，觉得自己才华横溢，一旦让他们做一些基础的工作他们就会牢骚不断，认为自己大材小用。这样的人在事业上是不会成功的，因为他们没有脚踏实地的工作态度。

李颜和张方毕业于同一所大学，他们在校时品学兼优，特别是在英文和电脑技术方面优势突出，毕业后又一同到了北京一家著名的软件公司，令同学们羡慕极了。没想到，刚进公司后公司分派给他们的任务是看管收发室，接待客人。这对两个心高气傲的大学生来说可是不小的打击。两个月后，张方就因为另外一家私企的高薪、股权引诱而跳槽过去。当时他和李颜商量一起走，可是李颜却咬着牙，决心要做出点成绩来给不器重他们的公司看看，张方去意已决，当月就走人了。

然而张方却没想到，那家私企资金链异常脆弱，还处于四处融资阶段。不久就听说新公司运转出了问题，正常薪水都无法发放，张方又跳槽了。在余下的两年中。他就像一只无头苍蝇一样四处乱撞，一次比一次失望，后悔"早知如此……"短短几年时间里，张方已经相继客串了软件、网络、销售、广告、媒体、汽车、保健品等多种行业，可谓"万金油"，什么都会一点，但什么都不精通、不专业，只好一直做初级工作，以前的技术也跟不上趟了。奋斗了几年，两手空空。

虽然张方在他的哥们儿面前硬着头皮说跳槽"无怨无悔"，但打落门牙往肚里咽的难受滋味只有他自己知道。他自己心里面明白，实际上还是最初的那家公司最好，因为李颜已经从收发室转变成为一个重要的部门的经理，手里拿着可观的原始股票，买了车，同学聚会都在

他新买的“高档公寓”举行。而“跳槽冠军”张方则仍然一无所有，惶惶不可终日……

职场经典：善于忍耐的威拉德?斯高特

威拉德?斯高特在海军服役两年后，回到了美国首都华盛顿，在一家颇有名气的广播公司做播音工作。从不知道忧愁是啥滋味的他，整天显得无所事事。人在失意的时候还能刻苦自励，一旦春风得意，就得意忘形，言行举止失了分寸，结果灾难祸害随之而至。公司决策层更换了主管播音的领导。由于某种原因，这位新上司好像不大情愿接受他。他开始憋着劲儿要在各个方面和他的上司见个高低，于是，他努力谨慎地工作。新上司对“快乐的伙计们”的节目时间重新安排以后，他耐不住了。他和老搭档埃蒂?沃克一直主持这个喜剧节目。这次安排的时间差得不能再差了——将近午夜。

斯高特怒火中烧，准备和上司干一场，尽管这样可能会使他被解雇。然而，在他大动干戈之前，他想起了犹太经典《塔木德》中的一句话：即使一个非常宽容的人，也往往很难容忍别人对自己的恶意诽谤和致命的伤害。但唯有以德报怨，忍耐坚持下去，才能赢得一个充满温馨的世界。

忍耐是一种生存聪慧。经过思考，斯高特的情绪逐渐平静下来。最终，他接受了这个倒霉的时间安排。但他并没有从此沉沦下去，而是把这次事件看作是是他人生中的一剂强心针。

为了让“快乐的伙计们”继续保持一个较高的收视率，斯高特意识到，惟有更上一层楼，节目内容更加精彩，才有可能在午夜时分吸引观众的眼球。为此，他抛却原先的思路，大刀阔斧，从形式到内容进行精心地包装，更加兢兢业业地工作。在此过程中，隐藏在斯高特身上的艺术天赋得以迅速挖掘，功夫不负有心人，半年后，“快乐的伙计们”成为华盛顿首屈一指的节目。后来，在一次朋友聚会上，有人问起他成功的诀窍，他说，之所以能有今天的成就，真应该感谢那位苛刻

的上司，要不然，他就失去了一个充分挖掘自身潜能的绝佳机会，“快乐的伙计们”也不会在这么短的时间就获得巨大的成功。

海默锐评

资历、经验和人脉都是你的资本，不要抱怨，不要频繁跳槽，不要这山望着那山高。

频繁跳槽者的共同表现就是：抱怨不断。一个人如果把抱怨形成了一种习惯，就像搬起石头砸自己的脚。就像故事中的张强，要是他当初看问题的角度全面一些，既看到事情消极的一面，也能看到事情积极的一面，他就不会产生抱怨的情绪，也不会落个一无所有的下场。

传统的观念认为，“好汉不吃眼前亏。”是一种极大的误导，其实，真正的好汉目光高远，是善于吃一些眼前亏的。

第68节：没有谁能永远“不可替代”(1)

第九章

没有谁能永远“不可替代”

今天的你

或许真的已不可替代

但明天呢后天呢

龟兔赛跑的古老寓言

还在职场不断重演

在这里从来就没有一劳永逸

而只有不断进取:挑战自己

维护身心健康

保持创造力

让自己持久优秀

唯有如此

你才能进入可持续发展的轨道

把企图替代者甩在身

第一节 留得青山在，不怕没柴烧

请回答:你能端起一杯水吗?

端起一杯不过三两重的水，对于一个成年人来说，当然算不了什么。但问题是，你能把它端多久呢？端一分钟，也许觉得很轻松；端一小时，可能手会感到有点酸；要是端一天，那可能就要叫救护车了。

其实，水的重量始终不变，但你端的时间越长，就越觉得沉重。这就如同我们在工作中所承受的压力，如果一直把压力放在身上，不管压力大小，到最后我们都会觉得难以承受。这时候，应该放下这杯水，适当休息一会儿，再把它端起来。只有这样，我们才能够端得更久。

在生活节奏加快、竞争激烈的现代社会，人的心理压力越来越大，容易出现头昏脑胀、全身乏力、失眠、思维迟钝、食欲减退等现象，总之一个字:累。累的感觉，相信每一位职场中人都有过。如果一个人长期处于劳累的状态，健康状况就会亮起红灯，这个时候，你就需要停下来，歇一歇了。有道是:留得青山在，不怕没柴烧！

第69节：没有谁能永远“不可替代”(2)

身为职场中人，一定要注意维护身心两方面的健康，特别是注意及时调整自己的心态，主要注意以下三点:

一、不要盲目与人攀比，以免产生急躁的心理情绪。

二、对地位、金钱、享乐的追求，都要适可而止。

三、用实事求是的态度开发自己的潜能，在不断开阔自己心胸的同时，去体验生活的意义和快乐。

2006年，一本名为《人体使用手册》的健康书籍风靡华人世界。作者吴清忠原来不是学医的，而是一位职业经理人。让我们看看他的经历，一定会有所启发。

职场经典:身体是“1”，其他是“0”

吴清忠曾是个大忙人，身兼十几家公司的总经理和顾问，工作地点在世界各地。一年365天，差不多要坐100多次飞机，整天在世界各地飞来飞去。他晚上基本不回家吃饭，对那时的他来说，家就像是个旅馆，在他看来，就应该趁着年轻力壮拼命赚钱，而且当时动辄几百万元美金的生意，他也不敢有丝毫大意。

45岁以后，吴清忠发现自己的身体开始出现问题，精神状态越来越差，经常失眠，最长的一次7天没睡过觉，牙齿也毛病不断。医生警告他，再拖下去牙就会掉光。一听这话，吴清忠大吃一惊。他这才意识到，应该停止这种损害身体的工作方式了。

一番思考后，他毅然辞掉了大部分工作，开始研究中医，研究人体健康，并最终写成了《人体使用手册》这本畅销书。这本书用一种易理解和有创意的语言，系统地诠释了中医体系以及一些常见病的防治知识。

吴清忠写这本书，源于对自己多年来生存状态的一种反思。记得有一次，他从上海飞往广州，在飞机上看到白云缭绕，他就想，从前他祖母开钱庄时，从福建老家到上海收银票，得花整整两个月，而他

现在只需两个小时。时间是省下不少，但这省下来的时间，究竟跑到哪里去了呢?

现代人忙碌的时候，往往忽略了健康的重要性。他们的日程排得满满的，不停地创造着物质财富，但财富是有了，人真的就能快乐起来吗?

现在的吴清忠已经变成一个健康知识的传播者，希望更多的职场中人也能像他一样，多花一点时间照顾好自己的身体。

海默锐评

在吴清忠看来，身体是“1”，而其他的东西，比如几十万美元的年薪以及豪宅、名车等等，统统都是0。没有这个“1”，后面所有的0全都毫无意义。

对于职场中人来说，照顾好自己的身体，就等于有了一大笔本钱，可以用它去创造无限的财富。

工作越忙，压力越大，越应该关注健康。没有一个健康的体魄，又如何能坚守工作岗位并做出骄人的业绩，把企图超越者甩在身后呢?

第二节 勇于接受挑战

麦当劳第二代掌门人雷克雷克最信奉的座右铭是:

世上没有任何事能取代“挑战”;

“才能”不能，因为有太多有才能的人并未成功;

“天才”不能，因为被埋没的天才屡见不鲜;

“教育”不能，因为多的是受过高等教育的蠢材;

只有“坚韧”和“挑战”是无敌的。

超越自我才能赢得一切!

在美国南北战争之后的一次议员竞选中，出现了有趣的一幕。其中一位竞选者是内战中的英雄陶克将军，另一位则是陶克将军手下的士兵约翰?爱伦。功勋卓著的陶克将军在演讲时说:“同胞们，就在十七年前的晚上，我带领军队在茶座山与敌人浴血奋战，然后在山上的丛

林里睡了一宿。假如大家还记得那次艰苦卓绝的战斗，请在投票的时候，也不要忘记那历经艰辛、风餐露宿而屡建战功的人。”陶克将军的话激起了一阵热烈的掌声。

轮到约翰?爱伦演讲了，他说:“同胞们，陶克将军说得不错，在那次战争中他确实立下奇功。我当时是他手下的一名士兵，替他冲锋陷阵，出生入死。当他在丛林中安睡时，我正手携武器，站在荒野上迎着刺骨的寒风，来保护将军。”

他的话音一落，选民们给予他更加热烈的掌声。最终，爱伦脱颖而出，如愿以偿地当选为议员。

第70节：没有谁能永远“不可替代”(3)

一个普通士兵与一个功勋卓著的将军竞选，无疑要处于劣势，但爱伦不但接受了将军的挑战，而且靠自己的坚韧、负责、勇气赢得了选举，成功地挑战了自己。

一手创办了新东方教育集团的俞敏洪，被称为是中国“最富裕的教师”。作为一名教师，他以振兴教育为己任，非常愿意资助那些贫困的学生。曾经有一位在校的大学生写信给他，以经济困难为由，希望得到他的资助，并承诺自己一定好好学习，报答社会。俞敏洪觉得这个大学生提供的理由不太充分，但又担心影响他的学业，所以就承诺提供资助，但附带了一个条件，希望这位大学生利用周末的时间，到当地的新东方分支机构当“义工”，用必要的劳动来回报这份资助。令俞敏洪感到惊讶和不解的是，这一合理要求居然遭到那位学生的拒绝，理由是:“这样太麻烦了”。

俞敏洪后来谈起这件事，说:“全世界都崇尚自强自立，哪个民族、哪个社会都如此。”

俞敏洪本人就是来自农村，考了三次才上了北大，又经历了多年创业的艰辛，他深知需要不断挑战自我的道理，才提出利用周末当义工的要求。对于一个已成年的大学生来说，这真的很难吗？对于这点小小的挑战都不愿接受的大学生，很难想象走上社会能有所成就。

我们所说的“不可替代”，其实是具有相对性的。在同一企业内，不可替代性指的是一种比较优势。当一个企业的员工层次偏低的时候，一名中等水平的员工优势自然明显，不可替代性就强；而这名员工到了一个员工整体素质偏高的企业里，就成为随时可替代的了。此外，不可替代性还会随企业的发展阶段而变化。比如，一个现阶段不可替代的核心员工，假如个人能力的提升落后于企业要求的提高，那么随着企业的发展，他就可能会失去优势，甚至被淘汰。因此，为了

增强自己的不可替代性，并把企图替代者甩在身后，你必须勇于接受挑战。

在“新东方”学校的教师中，就有一位自强自立、不断挑战自己的模范人物，他的名字叫张少云。

职场经典:自我修炼之路

张少云来自贫穷的农村家庭，是喝着碎米糊糊长大的。他中专毕业后，被学校保送上了大学，可他因没钱交学费而被迫退学，回到家乡养殖起了美国青蛙。喂养青蛙的工作很难做，张少云清晰地记得，就连大年三十，他还要顶着严寒，给青蛙挖蚯蚓作为食物。然而好在青蛙养得很成功，一年下来，张少云赚取了几万元的收入，有了进一步进取的资本。

1997年是张少云人生发生大转折的一年。那一年，美国影片《阿甘正传》在国内热映。看完这部电影，张少云激动得一连几天睡不好觉，阿甘的精神深深触动了他，他想，我也要像阿甘那样，为实现自己更高的目标而奋斗！于是，张少云怀揣梦想来到了北京。

1997年8月27日，在北京新东方学校，张少云听了俞敏洪半个小时的演讲，又一次热血沸腾。很快，他做出了人生中的一个重要决定——进入新东方学习英语。张少云的英语一向不好，初中时甚至考过4分！他想学英语，主要是为了以后能做国际贸易。

然而，从新东方毕业后，张少云被这所学校深深吸引了，他决定留在这里，从最基层的工作干起。他的第一份工作是做临时教室管理员，其实就是个勤杂工，主要的工作就是扫地、擦灰、倒垃圾。张少云一边扫地，一边思考着新东方和自己的未来。在新东方，他还能干些什么呢?

不久，张少云发现新东方没有自己的校刊，他觉得这是个机会，就直接找到俞敏洪，提出想为新东方办校报，并立下了军令状:“一个月后，我会编一份校报给您看。如果您觉得满意，我留下；如果您不

满意，我马上走人!” 俞敏洪被张少云的豪情打动了，就鼓励他说:“你去做吧，需要帮助就来找我!”

于是，扫地的张少云一跃成为新东方校报的“主编”。从组稿、编辑、录入、排版、校对、印刷，全都由他一个人来完成。经过一个月的紧张工作，第一份校报终于诞生了！张少云把这份简易的“样报”交给俞敏洪时，俞敏洪微笑着说:“你还有点儿本事哦。”从此，新东方校报正式创刊。

第71节：没有谁能永远“不可替代”(4)

张少云在校报主编的位置上干了两年后，又开始寻觅新的挑战。他问自己:“我能够在新东方教书吗?”通过自我分析，他发现自己是具备教书条件的。一是口齿伶俐；二是脑子不笨；三是勤奋。他对自己说，只要努力，你一定能教。

张少云想进入的部门是“英语综合能力培训部”。在新东方，这是一个竞争最激烈的部门，应聘时需要层层筛选，得有过五关斩六将的耐心和决心才行。张少云有自己的三步走计划。

第一步是听课，他交最贵的学费，听最棒的老师讲课，学习老师的讲课风格和方法；第二步是讲课，他在家里设立了课堂，让爱人当他的学生。他在墙上挂个小黑板，每天都要给这同一个“学生”讲一两个小时的课。就这样，张少云讲了一年多的课，新概念英语翻烂了两本，做了20万字的笔记。他觉得是时候了，于是带着那块小黑板和一支粉笔、一本书，冲进了英语综合能力培训部徐燕主任的办公室。开始了计划的第三步，他说:“徐老师，请给我15分钟的时间，我想试讲。”徐老师当时愣住了，见他不像是开玩笑，也就同意了。15分钟后，他如愿以偿，成为新东方的一名英语教师！

张少云上的第一堂课就相当成功，在长达四个半小时的授课过程中，他始终激情洋溢地即兴开讲，都没瞅过一眼教材！新东方教室座无虚席，这位瘦小的老师赢得了上百名学生的喝彩。当老师半年之后，他的教学水平已足以使他进入新东方最优秀的教师之列。

海默锐评

张少云和他的精神偶像阿甘一样，都是勇于向“不可能”挑战的人。阿甘是一名智障儿，一生能不成为别人的负担，已经非常难得了，而他居然做了一件又一件大事:成为橄榄球明星，参加越战，出国打乒乓球，开捕虾公司，在美国东西海岸间跑来跑去，积极帮助失去两条腿的战友重拾自信，这些事件件做得极为出色，让正常人都自愧

不如。张少云呢，从毫无编辑经验的勤杂工，到校报“主编”；从初中英语考4分，到成为新东方英语教师。这种种不可能，也被他一一踩在脚下。

第三节 保持永不枯竭的创造力

有人做过统计，如果问企业的领导者:员工中最缺乏的是什么？大多数领导者的答案惊人地相似，那就是三个字:创造力。

1950年，为了考验空勤人员是否具有足够的创造力，美国空军做了一个有趣的测验，问题是“你能用砖来做什么？”类似这样的问题，企业在雇用员工的时候也经常会用到。

瑞典人费得里克?阿恩，是一位在欧洲享有盛名的演讲家，他对有关商业创造力的课题很感兴趣。有一次，他就一个很有意思的问题，在25个国家做了1400多场测验，那个问题就是:你能想象出10个人类做不到的事情吗？阿恩收到的千奇百怪的回答中，最普遍的答案是长生不老、时光倒流、飞翔等等。阿恩对这些答案感到失望，它们倒也不是错误，但它们都是知识，与想象力、创造力无关。

阿恩还曾问过另外一个问题:你能想象一个降落伞和一条船结合起来能得到什么？最佳答案是带降落伞的船。这听起来似乎很荒谬，然而实际上，这种东西已经被发明并在实际生活中应用开了，其目的是为了节省船的耗油量。阿恩用这个例子说明，创造并不一定很复杂，也未必需要用到高深的理论。在阿恩看来，创造就是一个人以新的方式结合两个旧的事物！

现代企业竞争中，知识和信息固然重要，但真正能决定胜负的是创造力。是什么原因导致创造力的缺乏呢？这或许源于一种不良习惯，就是我们往往受习惯及群体意识的制约，老是根据自己的习惯做事，或者盲目地跟从别人。

法国昆虫学家法布利做过一种“行列毛虫”的实验。所谓“行列毛虫”，顾名思义，它们只会盲目跟着前面的毛虫往前走。法布利将毛虫绕花盆围一圈，在花盆的中央放着它们爱吃的松针。经过七天七夜，

这些行列毛虫全都死了。尽管食物近在咫尺，但因为他们只知道跟着前面的毛虫往前爬，所以又累又饿而死。

第72节：没有谁能永远“不可替代”(5)

人也会犯同样的错误，有些人只盲目地跟着别人兜圈子，就如同“行列毛虫”一样，辛苦一生却毫无收获。

人的创造力什么时候最活跃，答案是躺在床上时和旅行时，或是在从事其他艺术、休闲活动时。发明大王爱迪生声称自己在钓鱼的时候，好想法总是会层出不穷；爱因斯坦不仅是伟大的科学家，也是一名水准颇高的小提琴家，他的那些惊世骇俗的发明和猜想，往往就在他陶醉于自己的琴声时突然“蹦”出来。无线电的发明者、意大利人马可尼喜欢旅行，他的研究工作几乎都是在旅途中完成的。这些伟大的科学家、发明家，只把具体的工作放在办公室里，而把创造的工作放在办公室以外的地方。

现代经济生活中，具有创造能力的人才成了老板争抢的宠儿。通过创造，克服工作中的困难，既为企业实现经济效益的最大化，又为自己提供更广阔的发展空间，最终使自己成为那个不可替代的人。

在下面的例子中，我们能看到个人的创造力是怎样为公司创造巨大效益，并且改变现代人的生活方式的。

职场经典:诺基亚的“三合一”

诺基亚公司有一名叫波特的普通员工，他在诺基亚公司手机研发部工作。一开始，他整天坐在研究室里，完成上司派给的任务，只是改进一下机型，此外就什么事也不用做了。渐渐地，他开始厌烦自己单调的工作，整天眉头紧锁。

同事开他玩笑说:“波特你也太不知足了，咱们研发部不像生产部和销售部，没什么硬性指标，薪水拿得比他们还多，你该高兴才是啊！”

波特说:“自己一直拿不出新创意来，我觉得不好意思！”同事说:“现在诺基亚已经是世界名牌了，无论技术性能，还是外观形象，都已深入人心，还能上哪找创意呢？你快别自寻烦恼了。”

波特每天寝食难安，终于有一天他在地铁里找到了灵感。当时，他发现时尚男女们几乎都配带手机、相机和袖珍耳机这三样最时髦的东西。于是他想:“能不能把这些东西组合在一起呢？在手机上装一个摄像头，让人们在听音乐的同时，拍摄各种有意思的照片，再发送给亲友，那该多好啊！”

第二天，他找到主管，说出了他那激动人心的新创意。主管对他的创意感到十分惊喜，激动地说:“好样的，波特！我们立刻着手研制！”不久，这种集成了摄像和接听音乐功能的手机研制成功。这种新产品刚一推向市场，就大受欢迎！

波特不仅实现了自身的价值，而且得到了从未有过的快乐！

海默锐评

爱因斯坦有一句名言:“想象力比知识更重要。”

想成为不可替代的员工，就必须像波特这样大胆创新，给自己足够的思考空间和时间。偶然一次的“灵机一动”，带给企业的将是可观的效益，并且给自己带来难得的发展机遇。

在信息社会，对于个人而言，知识和信息的价值正在呈下降的趋势。因为你能获得这些，别人也可以获得。相反，拥有想象力和创造力的人，价值正在上升，并且越来越不可替代。

第四节 让自己持久优秀

比尔?盖茨有一句著名论断:“微软离破产永远只有18个月”。正是在这一观念的激励下，微软人永远心怀危机感，不断积极进取，短短20年就发展成为世界上最大的IT企业。

企业有紧迫感，员工也应该有紧迫感。作家弗里德曼在《世界是平的》一书中说:“如果你希望自己和孩子有竞争力——不管你是SOHO族还是企业员工，至少要具备以下四点中的一点:非常特殊、非常专业、非常勤奋，或非常会调适。这是给你的良心建议——这年头不可能再有终身雇佣了，只有终身受雇了。未来，我们很难靠学历来取得终身受雇的机会，但却可以靠培养‘终身受雇的能力’而存活下来。”

有这样一个员工，他在一家公司工作了25年，每天用同样的方法做着同样的工作，每个月都领着同样的薪水。一天，员工愤愤不平地要求老板给他升职、加薪。他向老板陈述了他的理由:“毕竟，我已经有了1/4世纪的经验。”

第73节：没有谁能永远“不可替代”(6)

“你没有1/4世纪的经验，”老板摇着头说，“你是一个经验用了1/4世纪。”

我们总是生活在过去的经验里，喜欢躺在功劳簿上自我夸耀，而不是不断学习、体验，丰富自己的人生阅历。

如果你的事业由于你的固步自封而停滞，那么有一个妙方可以让你走出困境，那就是:抓住每一个提升自己的机会。这样，你工作了25年之后，你才可以理直气壮地说:我拥有了1/4世纪的经验。

有一次，韦尔奇找一个部门主管谈话，因为在韦尔奇看来，这个部门虽有盈利，但完全可以表现得更出色。那位主管不太了解韦尔奇的意思，只是一味说:“请看看我的收益，看看我的投资报酬率，我选用的人，我做的事情。”最后，韦尔奇干脆建议他:“我要你做的，就是休假一个月，放下一切，等你再回来时，变得就像刚接下这个职位时一样，眼里有好多工作可以做，而不是像现在这样已经做了4年了！”

从今天起，我们应该去找到一个能拓展自己的方向。决定你的人生高度的，只有你自己。对一位员工来说，在职业方面达到一个高度，难！而保持一个高度，更难！在下面这个故事中，你会看到这一点。

职场经典:最后一个工程

日本有一个著名的建筑工程师，名叫松田广下。他搞了一辈子的建筑工程，其职业生涯的最后20年，他一直担任某建筑公司的总工程师。

由于松田广下技术高超，工作勤奋，建造的房子不但美观大方，而且结实耐用，因而深得公司老板的信任，一直给他很高的薪水。但是，松田广下年纪大了，开始觉得力不从心，就向老板提出自己想退休。他对老板解释说，自己已年老力衰，很想回家与妻儿共享天伦之乐。

老板实在舍不得松田广下离开公司，再三挽留，但见他去意已决，只好答应他的请辞。但老板最后表示，希望松田广下能在离职前，再盖一栋具有个人风格的别墅，算是给他帮最后一个忙。松田广下有点犹豫，但还是勉强答应了。

不过，松田广下此时已归心似箭，工作时总是心不在焉，只想着快点儿回家，把自己那又破又挤的老房子翻新一下，跟老伴一起颐养天年。因此，他降低了对工作的责任感，房屋用料不怎么严格，房子质量也全无往日的水准。工程的瑕疵自然逃不过松田广下的眼睛，但他已对自己的工作丧失了热情，马马虎虎地就把别墅盖完了。

别墅落成后，老板笑嘻嘻地来验收。他绕着房子看了半天，仔细检查了一遍，没说一句话。

为了欢送松田广下退休，公司专门召开一次欢送大会。在会上，老板诚恳地对他说:“松田先生，您为我们公司服务了那么久，公司能有今天的成就，离不开您的贡献……”

话音刚落，会场响起一阵热烈的掌声，公司员工们纷纷对老建筑师的贡献表示感谢。

掌声停了之后，老板将别墅的钥匙交给松田广下，说:“房子归你了，这是我送给你的退休礼物。”

掌声再次响起。而一旁的松田广下顿时惊呆了。他这一辈子盖了无数壮观、坚固的豪宅，最后却为自己造了这样一座粗制滥造的房子。

老建筑师握住老板的手，面对着底下不明就里的员工们，满怀悔恨与羞愧之情，只说了一句话:

“哪怕你明天要退休，今天也要把工作做好。”

海默锐评

松田广下本可以像他平日那样，用最优质的建材，最精湛的技术，盖好职业生涯的最后一座房子。然而，他只带给自己一个无法弥补的遗憾。

让自己持久优秀，直到可以退休的那一天，这样的员工才真正掌握了不可替代的精髓。

第五节 五大绝招让你游刃有余

第一招 不能出卖自己的公司

杰克和他的好友希尔都在一家公司工作，是公司程序编辑组的技术骨干。

一天，一个神秘人物出现在希尔面前，向他提出要用重金购买他们俩参与的一项软件的数据库。希尔不敢独自做主，找杰克商量。但杰克坚决不同意。

第74节：没有谁能永远“不可替代”(7)

“我想不明白，对方开出的10万美元，顶得上我们两个人一年的工资，为什么不可以答应？”希尔说。

“做人要有原则，不能出卖自己的良心。”

“我也知道这些道理，可良心又能值几个钱呢？”

看到杰克不再说话，希尔以为他同意了。

“退一步讲，就是我们卖出去，公司也未必能够发觉；即使发觉，也未必知道是我们干的，我们小组可有二十几个人。”

“别说了，反正我不同意!”没想到，杰克的态度非常坚决。

希尔看到杰克生气了，便表示放弃。但他心中并没有放弃，他决定瞒着杰克。

希尔把对方给他的10万美元酬金偷偷存进银行。但是，两个月后，竞争对手抢先一步推出相似软件，迅速占领市场，让杰克所在公司为此损失数百万美元时，很显然，公司的技术秘密被人出卖了。公司经过调查，知道是希尔出卖了数据库。为了挽回公司的经济损失，公司把希尔告上了法庭。

出卖自己的公司人最终会受到惩罚，这样的丑闻一旦广而告之，谁还敢聘用你呢？这样做等于把自己在职场上的路堵死了。

第二招 不能贸然请自己的老板吃饭

成功来不得半点投机，它需要你全力以赴。记住：“欲速则不达”。

杨林是一家公司职员，由于他只有高中文化，又没有其他特别的技能，所以在单位里尽管他的业绩还不错，却总也得不到老板的青睐。平时，杨林一心想和老板套套近乎，拉拉关系，可一直没有找到适当的和老板单独接触的机会，为此苦恼不堪。不久他的生日快到了，他突然心生一计——请老板吃饭。于是他买了一张精美的请柬，通过快递公司送给了老板，并到酒楼预定了房间。然而，令他没有想

到的是，那天下午他正准备到酒楼等候老板的时候，老板的秘书突然来到他的面前，手里带着小小的礼物，说代表老板和公司祝他生日快乐，还戏谑地责备他只知道走上层路线，瞧不起哥们。杨林一阵脸红，问老板为什么没有来，秘书说老板陪客户打高尔夫球去了，令他羞愧难当。

其实，下属贸然请上司吃饭是徒劳的，上司一般都拥有一双洞若观火的眼睛，他不会吃你那一套的，即使吃了你的“糖衣”，也会把“炮弹”还给你的。

第三招 不要越级向顶头上司“打报告”

很多年轻气盛的员工都可能犯过这样的错误：当和自己的顶头上司闹矛盾时，就直接向更高一级的老板去报告，以让其“主持公道”。可谁知最后的结果却往往不尽如人意。

贾某从某重点大学中文系毕业后，分配到某报社担任副刊编辑。参加工作不久，由他编辑发表的不少作品被国内多种文摘类报刊转载。他自己还勤奋创作，先后在省内外报刊发表了大量作品，引起业内人士的关注。由于贾某越来越受到同事及读者的尊重，部主任慢慢地感到了他对自己的威胁，开始排挤贾某，对他的合理性建议也不予采纳。

贾某不仅多才敬业，而且在事业上具有一定的开拓精神和创新意识。由于和部主任关系的僵化，他的一些想法无法付诸实施。于是，他干脆越过部主任直接和总编去谈，谈他的计划、设想，希望能得到总编的支持。结果不难预料，贾某的计划不但没能得到支持，还引起了部主任强烈的反感。

自此以后，贾某的处境更难了，和部主任关系的更加恶化，致使他的工作极端被动。无奈，他只好提出申请，要求去其他部门工作。

可以越级跟上级领导谈心，但越级向上级领导“打报告”是职场中的大忌，因为破坏了正常的管理模式“谈心”和“打报告”之间的分寸完全靠自己去把握。

第四招 不要背后论他人是非

生活中有些自以为比别人聪明的人，总是喜欢在人背后说三道四，还以为当事人不知道，其实，心理学家调查研究后发现，事实上只有1%的人能够严守秘密。有时候，你所说的坏话不久便会传到当事人的耳朵里，这样别人不仅对你有看法，还有可能以其人之道还治其人之身，说你的坏话或打击报复你。

张影和范冰是同事，在一个办公室工作。有一次，在去吃午饭的路上，范冰对张影说：

“你知道吗，小王被辞退了。”

“你说清楚，哪个小王？”

“就是财务部的王小丽呀。”

张影想起财务部是有这么一个女孩子，就问：“她为什么被辞退了，是不是在账务上出什么问题了？”

范冰说：“你还不知道，她是个狐狸精，仗着自己有几分姿色，和办公室的王主任……”

说到这里，她神秘地笑了笑。

张影联想到范冰平时就爱打听别人的隐私，对一些捕风捉影的事儿常常添油加醋，就好心地提醒她说：

“哪有这样的事儿，我劝你不要背后这样说人家的坏话，小心让人家知道了。”

也许意识到自己说漏了嘴，范冰语气郑重地说道：“这话我只对你讲了，你千万不要说出去。”

“咱们都是多年的好朋友了，我哪能出卖你。”张影向范冰保证。

其实，她们哪里注意到，就在她们身后不远处，办公室王主任也拿着饭盒向食堂走来。

一个月后的一天下午，范冰向王主任汇报工作，就在她滔滔不绝地说话时，却不料王主任突然发起火来：“你就不要找理由了，上次你说小王的坏话，我都听见了，你还想狡辩？”

王主任为了杀一儆百，开除了范冰，而好心规劝的张影却得到了提升。

第五招 不要把话说得太满

一个人要想在社会上立足，做人最好谦虚一点，因为在言行上趾高气扬、放浪不羁历来是做人的大忌。

俗话说："计划赶不上变化"，一个人无论做什么事，都不要把话说得太满、太死。即使有非凡的才智，但倘若当众把话说得太满，不考虑给自己留一条后路，在许多事情上就会很被动。

冯元聪明能干，为人机灵，毕业后被分配到了一家国内知名报社。一次，在选题策划会上，主编让他去某地采访一个突发事件。本来这次采访工作有相当的困难，但当主编问他有没有问题时，他不假思索地拍着胸脯说："绝对没问题，听我的好消息吧。"

三天过去了，冯元没有任何动静。当主编向冯元索要稿件时，他振振有词地说："原以为这件事情会轻松搞定，但实地采访之后，才发现事情根本不像我预料得那么简单！"言外之意，采访泡汤了。主编听了他的话，气得浑身发抖，最终也没说出一句话，但在他心里却对冯元形成了爱说大话的印象，并且开始对他有些反感。由于冯元工作的延误，导致整个部门的工作都无法正常完成。后来，主编再也不敢把重要的工作交给冯元去做了。

海默锐评

我们所说的"五大绝招"：不能出卖自己的公司、不能贸然请自己的老板吃饭、不要越级向顶头上司"打报告"、不要背后论他人是非、不要把话说得太满。其实，要想在复杂的职场左右逢源，需要的何止这"五大绝招"，在这里抛砖引玉的目的是，让广大的企业员工尤其是没有社会经验的年轻员工从中领悟到"办公室政治"的一些要领和真谛，做一名不可替代的员工，为企业、为自己、为社会创造更大的价值。